全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

四大诺贝尔经济学奖得主联袂推荐

荣登**《纽约时报》、《华尔街日报》、《出版人周刊》**畅销书排行榜！

著名经济学家**梁小民**专文推介！ 亚马逊网站商业**畅销书第1名**！



有用、时髦、轻松的行为经济学！
让消费者**喜不自禁**、行销商**惊慌失措**的经济学！
回答传统经济学解释不了的生活秘密！

[美] 丹·艾瑞里◎著

怪诞行为学

Predictably Irrational

The Hidden Forces That Shape Our Decisions


中信出版社
CHINA CITIC PRESS

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

怪诞行为学

Predictably Irrational

The Hidden Forces That Shape Our Decisions



［美］丹·艾瑞里◎著
赵德亮 夏蓓洁◎译

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

图书在版编目（CIP）数据

怪诞行为学 /（美）艾瑞里著；赵德亮，夏蓓洁译．—北京：中信出版社，2008.10
书名原文：Predictably Irrational：The Hidden Forces That Shape Our Decisions
ISBN 978-7-5086-1279-9

I. 怪… II. ① 艾… ② 赵… ③夏… III. 经济学－通俗读物 IV. F0-49
中国版本图书馆 CIP 数据核字（2008）第 100303 号



PREDICTABLY IRRATIONAL by Dan Ariely
Copyright © 2008 by Dan Ariely
Published by arrangement with the Ariely Family LLC c/o Levine Greenberg Literary Agency, Inc.
Simplified Chinese translation copyright © 2008 by CHINA CITIC PRESS
ALL RIGHTS RESERVED.

怪诞行为学
GUAIDAN XINGWEIXUE

著　　者：[美] 丹 · 艾瑞里
译　　者：赵德亮　夏蓓洁
策 划 者：中信出版社策划中心
出 版 者：中信出版股份有限公司（北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦　邮编　100013）
经 销 者：中信联合发行有限责任公司
承 印 者：北京牛山世兴印刷厂
开　　本：787mm × 1092mm　1/16　　印　　张：17.25　　字　　数：180 千字
版　　次：2008 年 10 月第 1 版　　印　　次：2008 年 10 月第 1 次印刷
京权图字：01-2007-5171
书　　号：ISBN 978-7-5086-1279-9/F · 1425
定　　价：39.00 元

版权所有 · 侵权必究
凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84264000
服务传真：010-84264033
http: //www.publish.citic.com
E-mail: sales@citicpub.com
author@citicpub.com

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

PREDICTABLY IRRATIONAL

The Hidden Forces That Shape Our Decisions

目 录

推荐序 /XI

引 言 /XV

飞来横祸改变了我的一生

第一章 /1

相对论的真相 | 富人嫉妒更富的人 |

让我们开始了解价格的真相 3

你会选择哪种风格的房子 9

“诱饵效应”是秘密的原动力 12

面包机的故事 16

我们有什么办法解决相对论引发的问题呢？ 20

第二章 /23

供求关系的谬误 | 为什么珍珠无价？ |

“珍珠王”的传说 25

人类的大脑也和幼鹅一样受到局限吗？ 27

“羊群效应”与星巴克咖啡 37

汤姆 · 索亚的篱笆墙 40

税收与需求 46

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第三章 /49

零成本的成本 | 为什么免费的东西让我们花更多的钱？

你认识“零”吗？ 51
免费的诱惑 52
为什么我们疯抢不需要的东西？ 56
免费享用 Vs. 免费交换 57
博物馆免费开放日 63
附录 65

第四章 /67

社会规范的成本 | 为什么我们白干活高兴，干活赚钱反而不高兴？

付费给你的岳母 69
“免费的性是最贵的” 70
不要问我价格几何 76
罚款对杜绝迟到有效吗？ 77
为何我们的请求常常事不过三？ 78
鱼与熊掌不可兼得 80

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



用钱买不来教育 85
“火人节”的规范 86

第五章 /89
性兴奋的影响 | 为什么“热烈”比我们想的还热？|

安全性行为 100
驾驶事故的干预措施 101
生活中更好的决定 103
附录 104

第六章 /107
拖沓的恶习与自我控制 | 为什么我们想做的事情却老是做不到？|

美国的危机 109
我们为什么以拖沓为荣？ 110
保健问题 116
储蓄 120

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第七章 /125

所有权的高昂代价 | 为什么我们会高估自己的一切？|

“倒票”实验 127
三大非理性的怪癖 132
所有权的独特个性 134
所有权依恋症 136

第八章 /139

让门都开着 | 为什么多种选择使我们迷失主要目标？|

专业与男友的选择困境 142
鬼屋的三扇门 144
该关的门与不该关的门 149
饿死在草堆间的驴子 152

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第九章 /155

期望的效应 | 为什么期待什么就会得到什么？

费城老鹰队 Vs. 纽约巨人队 157
添加香醋的啤酒 159
添加异常调味品的咖啡 161
重启啤酒实验 163
什么在影响我们对美味菜肴的判断？ 166
百事可乐 Vs. 可口可乐 168
亚裔妇女的数学测验 170

第十章 /175

价格的魔力 | 为什么 50 美分的阿司匹林管用，1 美分的不管用？

神秘的安慰疗法 177
价格越贵的药越有效吗？ 183
安慰疗法该不该被禁止？ 191
治疗烧伤的紧身衣该继续穿吗？ 195

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十一章 /199

性本善还是性本恶 | 为什么我们不诚实？|

不诚实行为总是诱惑我们 201
强制措施能保证诚实吗？ 207
纠正不诚实的更好方法 211
职业道德的堕落 214
上帝能发挥提醒作用吗？ 216

第十二章 /221

性本恶还是性本善 | 为什么现金能使我们更诚实？|

偷可乐的人为什么不偷现金？ 223
关于不诚实的实验 224
人人都是脆弱的 228
商界的诚实水平在下降 233
没有现金时的舞弊设想 234

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十三章 /237

啤酒与免费午餐 什么是行为经济学，哪里有免费午餐？

卡罗来纳啤酒屋的免费啤酒 239

“免费午餐”的行为经济学解释 244

致谢 /251

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

推荐序

解释非理性行为

梁小民

那是三十多年前，我在东北林区工作。有一天，当地商店的经理来找我说：“咱们店里的白糖卖不出去，眼看快到夏天了，再卖不出去就要变质。你是学经济的，能不能给我想个办法？”我知道，虽然当年物质短缺“要嘛没嘛”，但林业局用木材换了不少白糖，当地人吃糖并不多，糖并不缺。我想了想，告诉他，你在商店门口贴个告示，写上“本店新进白糖一批，每户限购两斤，凭本购买，欲购从速，过期不候”。告示贴上之后不久。白糖就卖完了，甚至还有人求他多批几斤。

读完《怪诞行为学》我才知道，其实我是做了一个行为经济学的实验。在不缺白糖的情况下，夏天之前买白糖并不理性。但在物质短缺的格局下，人们总喜欢储备物品（当时我管家，各种短缺的物品，如白糖、肥

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

皂、洗衣粉等都有为数不少的储备）。讲自由购买，他会觉得供给多，不购买；讲凭本限购，他就会觉得供给有限，即使不需要也要买。何况可以凭本买是一种权利，放弃这种权利是一种损失。把滞消的东西作为限量购买的东西，人们就会有这种非理性的购买行为。《怪诞行为学》也提到了类似的事例。

经济学总是假设人是理性的，会自觉不自觉地按成本－收益原则来行事。绝大多数情况下也的确如此。但这个世界上还有大量用理性经济学原理无法解释的现象。例如，一个青年人原本希望三年内拿到 10 万元年薪，结果三年内达到年薪 30 万，可是为什么当他知道他的同学年薪 31 万时，自己却对年薪不满意了？一种无人过问的黑珍珠为什么与其他价格高昂的珠宝放在一起时，变得身价数十倍？人们为什么愿意接受对自己毫无用处的赠品，甚至为此花很大力气去抢或者排队？为什么人们不挣钱干活高兴，干活挣钱反而不高兴？为什么性兴奋时会选择一些极危险的行为？为什么我们总是“言而无信”，做不到许多该做，而且自己承诺的事情？为什么我们会高估自己的一切？为什么面临多种选择时，我们反而会迷失主要目标？相同的阿斯匹林，为什么 50 美分的管用，1 美分的就不管用？等等。

行为经济学正是要解释这些问题的。行为经济学是从心理学的角度来解释人的行为，是心理学与经济学的结合。它对人类各种行为的解释比传统的经济学更微妙、更复杂，也更现实。经济学的成本－收益原理解释不了上述各种奇怪的现象，但行为经济学给出了令人满意的答案。行为经济学要通过大量的实验来证明自己的结论，因此又被称为“实验经济学”，对这门学科作出贡献的马修 · 拉宾（Matthew Rabin）获得 2001 年美国经济学会颁发的克拉克奖，而对这门学科作出开拓性贡献的美国普林斯顿大学教授丹尼尔 · 卡尼曼（Daniel Kahneman）和乔治－梅森大学教授弗农 · 史密斯（Vernonl Smith）则获得 2002 年诺贝尔经济学奖（他们已超过获得克拉克奖的年龄 40 岁）。诺奖委员会对他们的评价是“把心理学研究和经济学研究有效地结合，从而解释了人们在不确定条件下如何决策”以及“发展了一整套实验研究方法，尤其是在实验室里研究市场机制的选

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

择性方面”。

我们的现实生活中也有大量非理性现象，尤其在不确定的转型时期，这种现象更多。如前一段股市的暴涨和这一段的股市暴跌，深圳房市的暴涨和暴跌，自杀人数的增加等等。因此，行为经济学对转型的中国不仅有理论意义，而且有更多的现实意义。但是，要让普通人去读卡尼曼和史密斯的原著和论文，还是太难了，甚至连中国学者写的介绍行为经济学的著作（例如，董志勇编著的《行为经济学》），也难以读下去。但是，每一个人都可以轻松地读完《怪诞行为学》。

《怪诞行为学》的英文原文是“Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions”，直译出来是“可预期的非理性：形成我们决策的背后力量”，能更确切地反映出这本书的内容，当然改译之后也不失原意，而又能吸引眼球。这本书用实验的方法解释了各种我们司空见惯而又不能解释的现象。它并不是一本介绍行为经济学的纯理论或学术著作。它从我们常见的一些现象入手来介绍行为经济学的基础内容与方法，读起来妙趣横生。读完之后，你会觉得自己对人类行为的理解进入了一个认识的新领域。它兼备了畅销书的知识性和趣味性。译文也颇为准确、通畅。

许多人都喜欢在机场买一本闲书看。当然，你可以选择《驻京办主任》之类的反腐小说，也可以选择《鬼吹灯》之类的盗墓小说，还可以选择《暗算》之类的反特小说。现在我要建议你选择一本《怪诞行为学》这样的经济学普及作品，一定会收获更大，而且读起来比那些书更有趣。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

引　言

飞来横祸改变了我的一生

很多人对我说，我观察世界的方式异乎寻常。人们在日常生活中，时时要做各种各样的决定。在我二十多年的科研生涯里，乐此不疲的就是要搞清楚影响这些决定的真正（而不是人们想当然的那些）因素，这种探索给我带来无穷的乐趣。

我们常常暗下决心节食、锻炼身体，但是只要看到甜点小推车一过来，我们的决心就消失得无影无踪。你知道这是为什么吗？

我们有时候兴致勃勃地去购物，买回来一大堆东西，却放在家里用不上。这是为什么呢？

头痛的时候，我们花 5 美分买的阿司匹林吃了不见效，可是花 50 美分买的阿司匹林却能立竿见影。这又是为什么？

工作之前让员工背一下《圣经》十诫，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大家就能比较诚实，起码在刚刚背完的时候是这样。如果没这样做，不诚实现象就很多。这又是为什么呢？换言之，为什么荣辱规范可以减少工作场所不诚实现象？

读完这本书你们就可以知道这些问题的答案，还有其他很多问题的答案。这些问题既与你的个人生活、职场生活有关，也涉及你观察世界的方法。例如，知道上面讲的阿司匹林问题的答案，不仅与你如何选择药品有关，还可以用来观察我们整个社会所面临的最重要问题之一——保健事业的成本和效果。懂得了《圣经》十诫可以有效地减少不诚实现象，可以给我们一些启发，帮助我们避免下一个类似安然事件的发生；懂得了冲动进食时的心理机制，就可以了解生活中其他形式的冲动决定——从而懂得，为什么“储蓄备缺，未雨绸缪”这个道理人人皆知，但实行起来就那么困难。

我希望通过这本书，能够帮助你们从根本上重新思考使你们和周围其他人生生不息的动力是什么。我希望通过展示内容广泛的实验成果和趣闻逸事——其中很多是饶有兴味的——来达到这一目的。一旦你们看到某些错误的发生是有系统、有规律的，看到你们一犯再犯的原因，我想你们就会开始学着如何避免这些错误。

不过，在给你们讲述我对吃饭、购物、爱情、金钱、拖沓、啤酒、诚实以及生活中其他领域的研究之前——这些研究异常古怪，普遍实用，且吸引人的眼球（有的妙趣横生）——我觉得应该先给你们讲一下我的另类世界观，也就是我写作这本书的初衷。不幸的是，把我带进这一领域的，是多年前的一起绝非好玩绝非有趣的意外事故。

在一个 18 岁的以色列少年的生活中，这本来应该是一个普普通通的星期五下午。可是，天有不测风云，灾祸从天而降，短短的几秒钟里，一切都无可逆转地改变了。一盏大型镁光灯（战场上用来照明的那种）发生了爆炸，导致我全身 70% 的面积遭受三度烧伤。

以后的 3 年里，我被迫住在一家医院里，浑身上下全是绷带。后来偶尔出现在公共场合，身上也要穿着特制的合成纤维紧身衣，头戴面罩，样子活像一个“蜘蛛侠”。由于无法像朋友和家人一样参加日常活动，我感

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到自己已经与社会隔绝了，于是我像旁观者一样，开始观察曾经构成自己日常活动的各种行为。我好像一个来自不同文化（或不同星球）的人，开始反思各种不同行为的目的，既包括我的也包括别人的。例如，我想弄清楚为什么我爱这个女孩而不是另一个；为什么我的日常安排是根据医生的舒适度来设定，而不是按我的；为什么我喜欢攀岩运动而不喜欢学历史；为什么我过去非常在意人们对我的看法；不过我想得最多的还是生活中人们的行为受什么力量的驱动。

住院的三年时间里，我经历了各种各样的疼痛。在理疗和手术的间隙中，我有非常多的时间进行反思。在这漫长的几年里，每天最大的苦难总是随着"浸泡治疗"结束才算到头。所谓"浸泡治疗"就是每天一次，全身泡在消毒溶液里，然后除去绷带，把皮肤上的坏死组织刮掉。皮肤完好的时候，接触到消毒液只会稍稍有点痛感，绷带一般也能顺利解下来。可是如果仅仅残存一点皮肤或者根本没有皮肤，就像我这样的严重烧伤，绷带直接粘在肉上，遇上消毒液的刺激，那种撕心裂肺的剧痛是无法用语言形容的。

早些时候在烧伤科里我与每天给我做"浸泡治疗"的护士进行交谈，了解她们治疗的方法和步骤。护士们沿用通常的方法，揭起一条绷带，快速撕下来，让我的剧痛时间尽量减短。就这样一条一条地撕，大约要一个小时才能把所有绷带除去。这之后再往身上涂一层油膏，换上新绷带，第二天一切照旧。

我很快了解到，护士们这样做的理论依据是，快速地用力扯去绷带，确实会给病人带来瞬间的剧烈疼痛，但比一点一点慢慢揭要好，因为那样做虽然疼痛程度会减轻，但病人疼痛的时间会延长，病人疼痛的程度从总体上说会加大。护士们还得出一个结论，即先从疼痛最重的部位下手再逐步处理到较轻的部位，与先从疼痛最轻的部位下手再到最重的部位，两种处理方法没有区别。

由于我饱受解除绷带过程的疼痛，对她们的理论我无法认同（她们的理论和做法从未经过科学的测试）。而且，她们的理论根本就没有从病人角度进行考虑：病人在等待治疗的过程中内心的恐惧，病人长时间应对不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

同程度的疼痛的困难，病人对疼痛何时开始何时减轻一无所知，经过长时间疼痛后又没人提醒他何时疼痛会减轻、消失，从而得到安慰。处在当时的无助地位，我对这一切束手无策。

我一出院（当然随后的五年里我还必须不时地回医院接受手术和治疗）就去了特拉维夫大学。第一学期我修的一门课深深地改变了我对研究的看法，而且在很大程度上决定了我的前途。这就是哈南·弗伦克教授的人脑生理学。除了弗伦克教授在课堂上展示的关于人脑活动的引人入胜的讲授资料，令我感触最大的是他对质疑和不同见解的态度。有很多次我在课堂上或者到他的办公室提出我对他研究结论的不同诠释，他总是回答说我的论点的确也是一种可能（看起来未必成立，但终究是一种可能），并要求我采用实验的方法来找出它与传统理论的不同。

完成这样的实验谈何容易，但是科学就是一连串艰苦的实验，所有的参与者包括像我这样的大学新生，只要找到实验方法对理论进行检验，就能找到替代的理论，这一信念给我打开了一个崭新的世界。有一次我到弗伦克教授办公室去，提出了关于某一阶段癫痫症状如何发展的一个理论，包括如何将其在老鼠身上实验的设想。

弗伦克教授很支持这一想法，其后的3个月我给大约50只老鼠做了手术，在它们脊髓里植入导管，注入不同物质来提高和降低癫痫的发作概率。采取这种实验方式，我有一个实际困难——因为烧伤，手的活动受到限制，因此给老鼠做手术就非常困难。幸运的是，我最要好的朋友——容·威斯伯格（坚定的素食主义者和动物爱好者）——勉为其难地同意花几个周末和我一起到实验室帮助我来做手术——如果有什么事情可以真正考验友谊，这就是吧。

实验结果证明我是错的，但这并没有影响我的热情。不管怎样，我学到了与我的理论有关的一些东西。即使我的理论是错的，我能明确无疑地知道错在哪里。我对事物怎样发展、人们怎样行为一直有很多疑问，现在我有了新的认识——我们对感兴趣的任何事物都可以研究，科学为我们提供了手段和机会，这一认识吸引我进入了研究人类行为的领域。

利用这些新手段，我最初主要把努力集中在探求我们对疼痛的体验

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上。原因很明显，患者在“浸泡”之类的治疗过程中需要长时间经历疼痛，这是我最关注的。有没有可能减轻这些疼痛？以后的几年中，我在自己、朋友、志愿者身上实施了一系列实验——应用了冷热水、压力和强声引发的肉体痛苦乃至股票交易中损失金钱引发的心理痛苦等等——来寻找答案。

实验完成后，我认识到烧伤科的护士们都是善良宽厚的好人（对了，有一个例外），她们对“浸泡治疗”和解除绷带很有经验，但在如何最大程度上减少病人痛苦方面却没有正确的指导理论。我不明白，她们的经验如此丰富，竟然仍会错误到这般地步。我和这些护士都很熟，我知道她们的行为绝不是由于恶意、愚蠢或缺乏敬业精神。相反，她们深受一种固有偏见的毒害，对病人的痛苦缺乏正确的认识，而且很显然，她们的丰富经验无法改变这种偏见。

出于这些考虑，一天上午，我非常兴奋地回到烧伤科，详细介绍了我的实验结果，希望能改变护士除去绷带的方法。我告诉护士和医生们，事实上，采取低密度疼痛治疗的方式，时间会长一些，但病人所感受到的痛苦比高密度短时间的做法要少。换言之，她们当年如果给我慢慢揭绷带，而不是猛拉快揭，我会少受许多罪。

护士们对我的实验结论从心底感到惊奇，但令我感到同样惊奇的却是当年我最喜欢的护士埃蒂说的话。她承认过去对此认识不够，治疗方法应当改进。但她同时提出，研究“浸泡治疗”引发的痛苦还应该考虑到病人疼痛时的叫喊给护士带来的心理痛苦。她解释说，如果护士们为了缩短自己的心理折磨（我的确常常觉察到她们神情中流露出来的内心痛苦）而采取快速撕扯绷带的做法，或许是可以理解的。不过最后，我们还是一致同意操作方式应该要改进，有些护士从此也开始采取我的建议。

就我所知，我的建议并没有使很多医院改变解除绷带的操作方式，但这件事给我留下了特殊的印象。如果说那些经验丰富、对病人充满爱心的护士尚且不能正确理解病人的真实状况，其他人则同样可能错误地理解自己行为的后果，因此做出错误的决定。我决定扩大我的研究范围，从疼痛扩大到另一类案例——人们为什么会一再犯同样的错误，而很少从中汲取

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

教训。

人人都是非理性的，本书就是要带大家开始一次探索之旅，探索非理性表现的方方面面。这一研究课题所属的学科叫做行为经济学。

行为经济学相对来说是个新学科，从心理学和经济学的某些领域演化而来。它引导我研究所有一切，从我们不愿储蓄防老到性兴奋时的思维不清。我要弄清楚的不仅是行为，还有我们行为背后的决策过程——你的，我的和所有人的。在往下讲之前，我要先简单解释一下，行为经济学到底是研究什么的，它与传统经济学有什么区别。我们首先从莎士比亚的一小段台词开始：

> 人是多么神奇的一件杰作！理性何等高贵！才能何等广大！形容与行止何等精密惊人！行动，多么像个天使！灵机，多么像个天神！万有的精华，众生之灵长。
>
> ——《哈姆雷特》，第二幕，第二场

经济学家、政策制定者、非专业人士和平头百姓普遍认同的关于人类本性最基本的观点，在莎士比亚的这段话中都得到了反映。当然，这一观点在很大程度上是正确的。我们的大脑和身体的能力所及，令人叹为观止。我们能看到远处抛过来的球，能瞬间计算出它的运行轨迹和冲力，能移动身体手臂把它接住。我们能轻松地学会新的语言，特别是小孩子。我们能精通棋艺。我们能记住几千人的相貌而不混淆。我们能创作音乐、文学、技艺，还有艺术——一切的一切，不胜枚举。

赞叹人类大脑的不只有莎士比亚。事实上，我们对自己的认识与莎士比亚的描述并无二致（虽然我们确实认识到我们的邻居、配偶、老板常常达不到这些标准）。在科学领域里，这些关于人类完美推理能力的假定被写进了经济学。在经济学里，这一基本观念被称为“理性”，它为经济理论、经济预测和政策建议的产生提供了基础。

从这一视角出发，就我们对人类理性的信念而言，人人都是经济学家。我不是说我们每个人都能凭直觉创造出复杂的博弈论模型或懂得一般

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

显示性偏好公理（GARP），而是说我们对人类本性的基本信念与经济学的立论基础是相同的。在本书中，我提及的理性经济模型，就是指多数经济学家和我们很多人对人类本性的基本假定——这一既简单又令人信服的理念，即我们能够做出正确的决定。

虽然对人类能力的敬畏之情是合情合理的，但是敬佩之心是一回事，认为我们的推断能力完美无缺是另一回事，二者相去甚远。事实上，本书探讨的就是人类的非理性——我们与完美之间的差距。我相信这样的探讨对于探求真正的自我是非常重要的，并且还能使我们在现实中受益。深入了解非理性，对我们日常的行为和决定，对理解我们对环境的设计以及它给我们提供的选择，都很重要。

我进一步观察到我们不单单是非理性的，还是可预测地非理性的——我们的非理性一次又一次，以相同的方式发生。不论我们作为消费者、生意人，还是政策制定者，懂得了我们的非理性是可以怎样预测，就为我们改进决策、改善生活方式提供了一个起点。

这就把我带到了传统经济学与行为经济学之间的真正"摩擦"（莎士比亚可能会这样说）中。传统经济学认为人们都是理性的——这一假定的含义是，我们能对日常生活中面临的所有选择的价值进行计算，择其最优者而行之。一旦我们犯了错误，做了非理性的事情，又会怎样呢？这里，传统经济学也有答案："市场的力量"会向我们迎面扑来，迅速把我们拉回正确理性的道路上去。事实上，就是基于这些假定，从亚当·斯密以来，世代的经济学家们推导出了深远的无所不包的种种结论，从税收到保健政策乃至商品、服务的定价。

但是，你们会从本书中看到，我们远远不像传统经济学理论所假定的那么理性。不仅如此，我们这些非理性行为并非无规律无意识，而是成系统的。既然我们一再重复，它就是可预测的。那么，对传统经济学进行修正，使它脱离天真的心理（它常常经受不住推理、内省，尤其重要的是，经不起实验检验），难道不是顺理成章的吗？这正是新兴的行为经济学领域——本书作为这项事业的一小部分——正在试图达到的目的。

正如你们会看到的，本书的每一章都基于我数年来与杰出的同事们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

所做的几个实验（书的后面我附了一张简表，介绍我那些非凡的合作者）。为什么要做实验呢？生活是复杂的，多种多样的力量同时向我们施加影响，这种复杂性使我们难以弄清楚到底其中何种力量、如何形成我们的行为。对于社会科学家，实验就好比是显微镜和闪光灯，帮助我们把人类行为放慢，分解成一个一个的镜头，把每种力量单独提取出来，放大开来，仔细加以观察，让我们直接地明确无误地检测我们行为的原动力。

如果实验的结果受到具体环境的局限，其价值也有局限性。不过，我希望你们这样来看待这些实验，即它们提供了对我们思想和决定的深入洞察——不仅是在某一特定的实验环境下，而是通过推断，洞察到生活中其他多种环境。

每一章里，我都进一步把实验结果向其他环境进行推演，试图描述它们的内涵与生活、工作、公共政策等方面的关联。当然，我推演出的关联，仅仅是一部分。要想从中，乃至从社会科学的总体上获取真正价值，对读者而言更重要的是，要花点时间想一想如何把实验里所确认的人类行为原理应用到你们的生活中去。我建议你们每读过一章后稍事停顿，考虑一下实验中揭示出的原理能让你在生活中有所得还是有所失，更重要的是，有了你对人类本性的新认识，你将如何改变自己的行为。我们真正要探索的也就在这里。

我们来开始这一探索之旅吧。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一章

相对论的真相

富人嫉妒更富的人

为什么同类电视机中，价格居中的卖得最好？

为什么人们不愿意点最贵的菜而喜欢点价格稍低的？

什么是买房的“诱饵”？

蜜月旅行是选巴黎、罗马，还是“没有免费早餐的罗马”？

为什么引进了价格更高的面包机，原来滞销的面包机就能卖火了？

如果希望在交友晚会上吸引更多的约会对象，你该怎么办？

如果公司的工资数据库被公开了，后果会怎样？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

让我们开始了解价格的真相

一天我在网上浏览时，无意中在《经济学人》杂志的网页上看到了下面这则广告：

《经济学人》网站

观点

世界

商业

金融与经济

科技

人物

书籍与艺术

市场与数据

娱乐

征订

欢迎光临

《经济学人》征订中心

请选择你想订阅或续订的方式：

☐**电子版**：每年 59 美元

包括《经济学人》网站全年所有在线内容及 1997 年以来各期《经济学人》的所有在线内容的权限

☐**印刷版**：每年 125 美元

全年各期印刷版的《经济学人》

☐**电子版加印刷版套餐**：每年 125 美元

全年各期印刷版的《经济学人》加全年《经济学人》网站所有在线内容及 1997 年以来的各期《经济学人》的所有在线内容的权限

我顺着广告内容一条一条往下读。第一种阅读选择：花费59美元在网上订阅，好像不算贵；第二种选择：买125美元的印刷版，价格有点高，但还算可以；然后我读到第三种选择：印刷版加电子版套餐同样价格125美元！我看了两遍,又回头去看前面两条广告内容。既然都是125美元，谁会放弃诱人的印刷版加电子版套餐，而选择只订印刷版呢？会不会是出错了？我开始怀疑，《经济

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

学人》杂志社伦敦总部的那些头脑聪明的人们（他们的确聪明——并且有一些英国式的诡计多端）实际上是在试图“操纵”我。我很肯定，他们这样做是想让我越过单订电子版的选择（他们以为我会选择，因为我当时就在读他们的网上广告），直接跳到价格更高的选择：电子版加印刷版。

他们是怎样对我进行操纵的呢？我猜，这是由于《经济学人》杂志那些营销高手们（我想象得出，他们系着带知名大学校徽的领带，身着鲜亮的休闲式上装）懂得人类行为的某些重要方面：人们很少做不加对比的选择。我们的心里并没有一个“内部价值计量器”，告诉我们某种物品真正的价值几何。相反，我们关注的是这种物品与其他物品的相对优劣，以此来估算其价值。例如，我们不知道六缸汽车的价钱，但我们可以推断出它比四缸车要贵。

人们很少做不加对比的选择。

在《经济学人》杂志的案例中，你可能不知道 59 美元的单订电子版是否优于 125 美元的单订印刷版，但你肯定知道 125 美元的印刷加电子版套餐要优于 125 美元的单订印刷版。事实上，你可以明确无误地从合订套餐中推算出：电子版是免费的呀！“简直是白赚了，老爷子，快来订呀！”我几乎能听到那些营销人员在泰晤士河岸边这样喊着。我不得不承认，如果当时决定订阅的话，我本人十有八九会选择套餐。（后来在一大批参与者中做调查，结果大多数人倾向于选择印刷加电子版套餐。）

多数人只有到了具体情境里才知道自己真正想要的是什么。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这是怎么回事呢？从最基本的观察开始了解吧：多数人只有到了具体情境里才知道自己真正想要的是什么。我们想买运动自行车，却不知道买哪一款，直到我们看到环法自行车赛的某个冠军在给某个型号的车子换档时才明白；我们想换音响，却不知道换什么样的，直到听到一套比原来那套效果更好的才清楚；我们甚至不知道该如何生活，直到亲戚朋友有一天让我们恍然大悟，原来他们过的日子正是我们所憧憬的。一切都是相对的，这就是关键所在。就像飞行员在夜间着陆，需要跑道两边的指示灯才能确定飞机的滑行轮落在地面的什么位置一样。

一切都是相对的，这就是关键所在。

在《经济学人》杂志这个案例中，在单订电子版和单订印刷版之间做选择有些费脑筋。但是，人们不喜欢动脑筋。于是《经济学人》杂志的营销人员给了我们一个不费脑筋的选择：印刷版加电子版套餐。

想到这一点的也不光是《经济学人》杂志的营销天才们。比如电视机推销员山姆，他在将供展示的电视机进行分组时，和我们玩的也是同一类的把戏：

19英寸	喜万年牌	210美元
26英寸	索尼牌	385 美元
32英寸	三星牌	580 美元

你会选哪一台呢？山姆非常清楚，顾客很难在不同电视机之间的价值算清楚。（谁能确切知道 210 美元的喜万年就比 580 美元的三星要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

合算？）——同时，山姆还知道，给了顾客三种选择之后，多数会选择 385 美元的那一个。这种感觉如同飞机在跑道的两列指示灯之间降落。你能猜到山姆把哪一个牌子的标价放到中间吗？一点不错，正是他最想卖的那个！

聪明的不只山姆一个。《纽约时报》最近连载了格雷格·拉普的故事。他是餐馆顾问，餐馆付他钱，他来策划菜单和定价。他非常了解诸如今年羊肉销路比去年如何，羊肉要配土豆泥好还是配意大利菜饭好，主菜的价格从39美元一下子涨到41美元是否会使销量下降等等问题。

拉普了解到的一个现象是，菜单上主菜的高标价能给餐馆增加盈利——即使没有人来点。为什么？因为尽管人们一般不会点菜单上标价最贵的菜，他们很可能点排第二位的。这样，餐馆创造出一道高价菜，这样可以引诱顾客点第二贵的菜（于是很聪明地加大了这道菜的利润率）。

下面我们把《经济学人》杂志的巧妙手法放大了来进行观察。我们记得有如下几种选择：

单订电子版：59美元

单订印刷版：125美元

合订印刷版加电子版套餐：125美元

在麻省理工学院的斯隆管理学院，我让 100 个学生选择，结果是：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

单订电子版 59美元——16人

单订印刷版 125美元——0人

印刷版加电子版套餐 125美元——84人

斯隆管理学院的 MBA 们可都是些精明透顶的家伙。他们全都看得出印刷版加电子版套餐相对于单订印刷版的优势。不过，单订印刷版（我因此把它称做“诱饵”，而且这样称它是有道理的）真的就影响了他们的选择了吗？换言之，假如我把诱饵去掉，剩下的选择就如下面的图示：

《经济学人》网站	征订
观点	欢迎光临 《经济学人》征订中心 请选择你想订阅或续订的方式： ☐**电子版**：每年 59 美元 包括《经济学人》网站全年所有在线内容及 1997 年以来各期《经济学人》的所有在线内容的权限 ☐**电子版加印刷版套餐**：每年 125 美元 全年各期印刷版的《经济学人》加全年《经济学人》网站所有在线内容及 1997 年以来的各期《经济学人》的所有在线内容的权限
世界	
商业	
金融与经济	
科技	
人物	
书籍与艺术	
市场与数据	
娱乐	

学生们的回答还会与上一次相同（16 人单订电子版，84 人订套餐）吗？

他们的回答肯定一样，还可能有什么变化吗？说到底，我去掉的那一项根本就没有人选过，因此也就不会有什么影响。对不对？

不对！这一次，选择 59 美元单订电子版的从原先的 16 人增加到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

68 人。选择 125 美元套餐的从原先的 84 人，下降到只有 32 人。[①]

《经济学人》网站	征订
观点	**欢迎光临**
世界	《经济学人》征订中心
商业	请选择你想订阅或续订的方式：
金融与经济	□**电子版**：每年 59 美元
科技	包括全年《经济学人》网站所有
人物	在线内容及 1997 年以来各期《经济学人》
书籍与艺术	的所有在线内容的权限。 16%
市场与数据	□**印刷版**： 每年 125 美元
娱乐	一年所有各期印刷版的《经济学人》 0%
	□**电子版加印刷版套餐**：每年 125 美元
	全年各期印刷版的《经济学人》加全年
	《经济学人》网站所有在线内容及 1997 年以来的
	各期《经济学人》的所有在线内容的权限。 84%

《经济学人》网站	征订
观点	**欢迎光临**
世界	《经济学人》 征订中心
商业	请选择你想订阅或续订的方式：
金融与经济	□**电子版**：每年 59 美元
科技	包括全年《经济学人》网站所有
人物	在线内容及 1997 年以来各期《经济学人》
书籍与艺术	的所有在线内容的权限。 68%
市场与数据	□**电子版加印刷版套餐**：每年 125 美元
娱乐	全年各期印刷版的《经济学人》加全年
	《经济学人》网站所有在线内容及 1997 年以来的
	各期《经济学人》的所有在线内容的权限。 32%

是什么原因使他们改变了主意呢？我肯定地告诉你们，绝非理性因素。就因为有个诱饵在那里，他们中的 84 人就选了 125 美元的套餐（16 人单订电子版）。去掉了诱饵呢，他们的选择就不一样了，32 人选择了套餐，68 人选择了单订电子版。

① 在本书中，如果提到背景条件的不同，通常是说统计意义上的不同。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

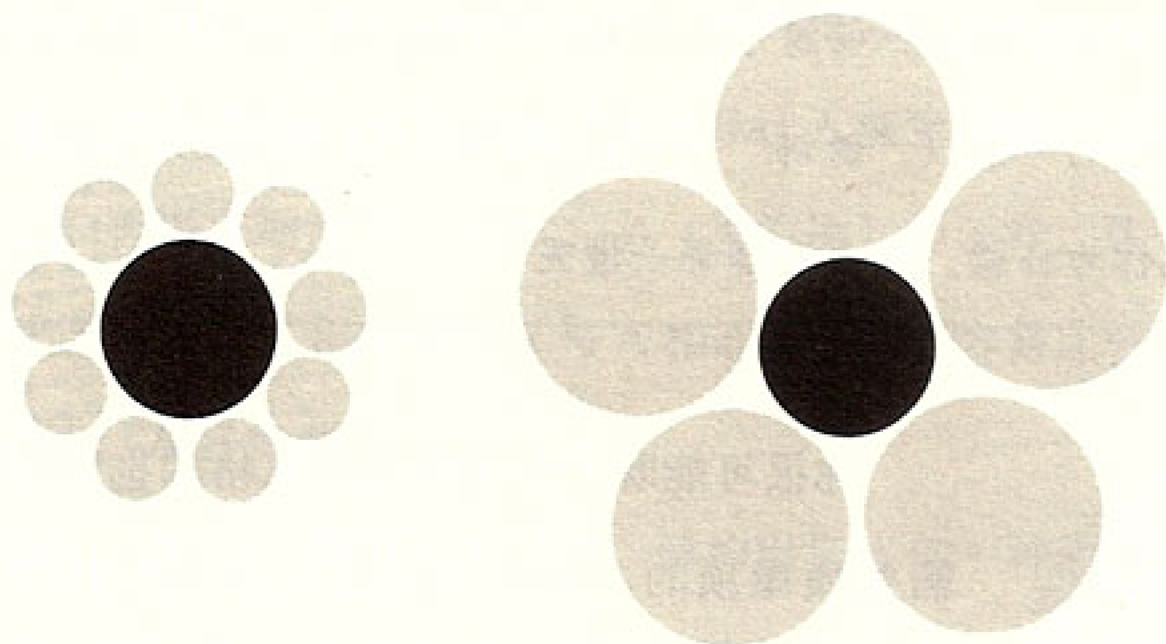
你会选择哪种风格的房子

这不仅是非理性的，而且这种非理性还是可预测的。为什么？我很高兴你们会有这样的疑问。

下面我们来看相对论的直观图示。

正如你们看见的，下面两幅图里，中央那个圆的尺寸似乎不一样。把它放到大圆中间，它就变小了；放到小圆中间，它又变大了。其实它的大小没变，只因为它周围那些圆的大小变了，它的大小好像也在跟着变。

是什么原因使他们改变了主意呢？我肯定地告诉你们，绝非理性因素。



这种现象似乎有点儿奇怪，但它事实上却映射出人脑思维所受的束缚：我们总是靠观察周围的事物以确定彼此的关系。我们无法不这样。不仅对待有形物体——吐司面包、自行车、小狗、餐馆的主菜、配偶等是这样，对待经历体验例如度假和教育选择是这样，甚至对待短暂易变的事情例如感情、态度、观点等也是这样。

我们总是拿酒与酒、职业与职业、度假与度假、情人与情人相比

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

较。这一切的相对关系让我想起了电影《鳄鱼邓迪》[①]里的一句台词，一个街头小混混冲着我们的主人公保罗·霍根拔出了弹簧刀。“你把这玩意儿也叫做刀？”霍根将信将疑地说着，一边从皮靴后面抽出猎刀，“看这家伙，”他诡秘地咧嘴一笑，“这才是刀。”

相对来说，相对论是容易理解的。但相对论的一个侧面却总是给我们造成失误。这就是：我们不但喜欢拿事物与事物做比较，还喜欢把容易比较的事物集中做比较——避免把不容易比较的事物做比较。

> 假如你要到一座新城市买房子。你的房地产代理人带你看了三处房子，你都感兴趣。其中一幢是现代风格的，另两幢是殖民地风格的老式房子。三幢房子的价格差不多，都很合意；唯一差别是老式房中的一幢（“诱饵”）屋顶需要换，房主已经为此折价了几千美元作为补偿。你会选择哪一幢呢？

我们总是靠观察周围的事物以确定彼此的关系。

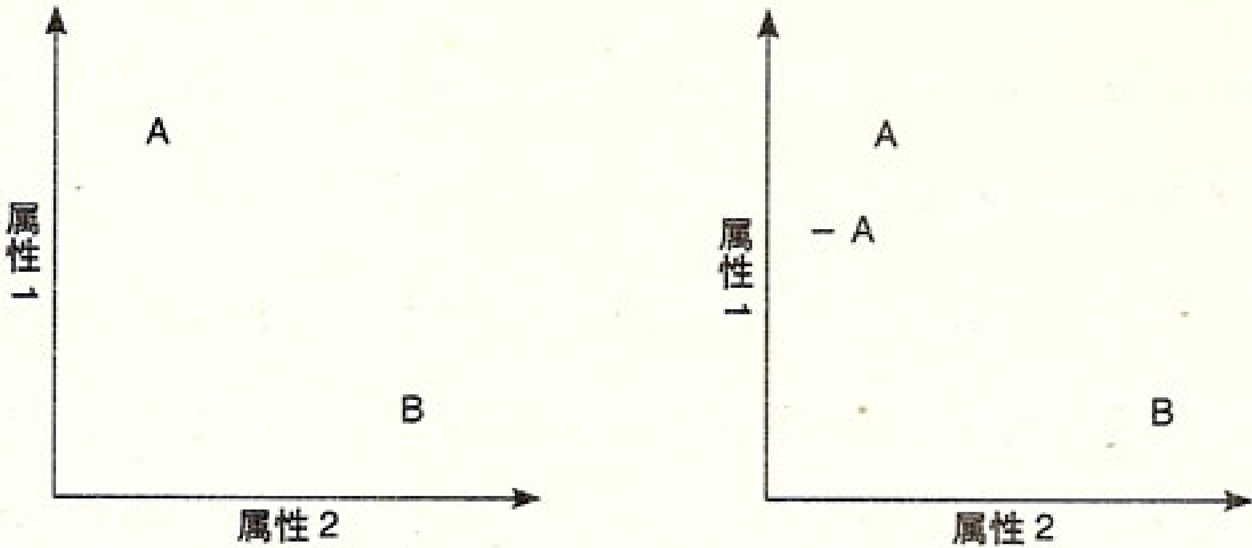
你很可能既不选那幢现代风格的也不选择那幢需要换屋顶的，而是选择另一幢老式房子。为什么？我来说一下理由（实际上也相当理性）。我们都愿意在比较的基础上做决定。在这三幢房子中，我们对现代风格的房子一无所知（甚至没有另一幢和它做比较），于是它就被放到一边了。不过，我们确切地知道老房子中的一幢要比另一幢好——屋顶完好的那一幢要比需

① 《鳄鱼邓迪》：美国派拉蒙（PARAMONT）公司1986出品的电影。影片描写居住在澳大利亚内陆的荒野猎杀鳄鱼的好手“鳄鱼先生”迈克·邓迪（保罗·霍根饰）在美国加利福尼亚的洛杉矶“冒险”，闹出一连串的笑话。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

要换屋顶的那一幢好。于是，我们就会去买屋顶完好的那一幢老式房，对那幢现代风格的房子和需要换屋顶的老式房子就不屑一顾了。

为了更好地理解相对论如何运作，请考虑下面的图解：



左边的图中我们看到两种选择，每一种都在不同属性上优于另一种。选择A在属性1(我们假定是质量）方向较优。选择B在属性2(假定是价格）方向较优。很显然这两种选择让人感到困难，不容易决定取舍。我们再考虑增加另一选择，–A（见右图）会怎样。这一选择很明显要比选择A差，但它同时又与A相近似，两者容易比较，让我们以为A要比–A好得多。

说到底，把–A（诱饵）放进来，建构出与A的一种简单、直观的比较关系，由此使A看来较优，不仅相对于–A，总体上也是如此。结果是，把–A加到场景之中，即使根本没有人选择它，但它会使人们更可能最终选择A。

这种选择过程有点似曾相识吧？还记得《经济学人》杂志那一揽子推销吗？他们的营销人员知道我们自己并不清楚到底要订电子版还是印刷版。不过他们料定了在三个报价中，我们将会选择电子版加印刷版套餐。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这里还有个诱饵效应的例子。假设你正计划去欧洲度蜜月，你已经决定在那些风情浪漫的古典城市中选一个，并且把目标进一步限定在罗马和巴黎之间，这两处都是你的最爱。旅行社对两个城市分别安排了一揽子计划，包括机票、旅馆、观光，外加每天免费的精美早餐。你会选择哪一个呢？

对多数人来说，在罗马一周和巴黎一周之间选择是不太容易的。罗马有古竞技场，巴黎有卢浮宫。两地都充满浪漫风情，都有诱人的美食，时尚的商店。决定挺难做。那么，再给你第三种选择：罗马，不含早餐（-罗马，或诱饵）。

如果让你考虑这三种选择（巴黎，罗马，-罗马），你会立即认识到，带免费早餐的罗马与带免费早餐的巴黎具有大致相同的吸引力。而不含早餐的罗马就等而下之了。与明显处于劣势的选择（-罗马）相比，罗马则更具优势。事实上，-罗马使含早餐的罗马显得如此之好，以至于让你觉得它甚至胜过了原先难以比较的含早餐的巴黎。

“诱饵效应”是秘密的原动力

诱饵效应甚至能帮助我们决定和谁约会——并且最终和谁结婚。

你一旦看到实实在在的诱饵效应，就会认识到它才是秘密的原动力，它对决定的影响之大远远超过我们的想象。它甚至能帮助我们决定和谁约会——并且最终和谁结婚。我来详细讲讲一个专门探索这一课题的实验。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

实验

一个寒冷的周日，麻省理工学院的学生在校园里匆忙奔走，我问他们中的一些是否愿意让我拍照做实验。有的看上去不情愿，有的走开了，但多数乐意参与。不一会儿，我的相机里就存满了学生们灿烂的笑容。我回到办公室，从中打印出 60 张——30 个女生，30 个男生。

下一个星期，我向班里的 25 名研究生提出了一个不同寻常的请求：让他们对这 30 个男生和 30 个女生的照片根据相貌来配对（男配男，女配女）。就是说，我让他们搭配出麻省理工学院的伍迪·艾伦和丹尼·德维托（对不起了，伍迪和丹尼），以及布拉德·皮特和乔治·克鲁尼。从配出的 30 对里，我又挑出了大家都觉得最相似的 6 对——3 对女生，3 对男生。

现在，就像弗兰肯斯坦博士一样，我开始对这些面孔做特殊处理。我用 Photoshop 软件对照片做少许改变，给每张照片加工出比原来相貌稍差的新版本。我发现稍稍移动鼻子的位置就能破坏面部的对称。用另一种工具，我把一只眼睛变大，减少一些头发，或者加上几个粉刺的瘢痕。

没有阵阵的闪电照亮我的实验室，也没有沼泽地上的犬吠，这是个从事科学的好日子。到收工的时候，我手头有了麻省理工学院的乔治·克鲁尼原型（A）和麻省理工学院的布拉德·皮特原型（B），以及一只眼睛有点耷拉、鼻子稍宽的乔治·克鲁尼（–A）和面部不大对称的布拉德·皮特（–B）。对其他不如他俩帅气的各对，我也做了相同处理。我有了常见的张嘴笑着嘴角稍歪的伍迪·艾伦原型（A）和有一只眼睛错位、令人发怵的伍迪·艾伦（–A），还有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了丹尼·德维托原型（B）和面部有点变形的丹尼·德维托（–B）。

12 张照片中的每一张，我实际上既有一张原型版本还有一张稍差的诱饵版本。作为实验用的两个版本的例子，参见下页图(图中的照片是我用电脑合成的，不是麻省理工学院的学生)。

现在我们到了实验的主要部分。我带着这些成套的照片来到学生会，在学生中转。我一个一个地问，问他（她）们是否愿意参与。如果同意，我就拿出印有一套三张的照片给他（她）看(照片同后面例图)。有的一套中包括原版本照片 A、它的诱饵版本 –A，和另一张原版本照片 B。还有的包括原版本照片 B、它的诱饵版本 –B，和另一张原版本照片 A。

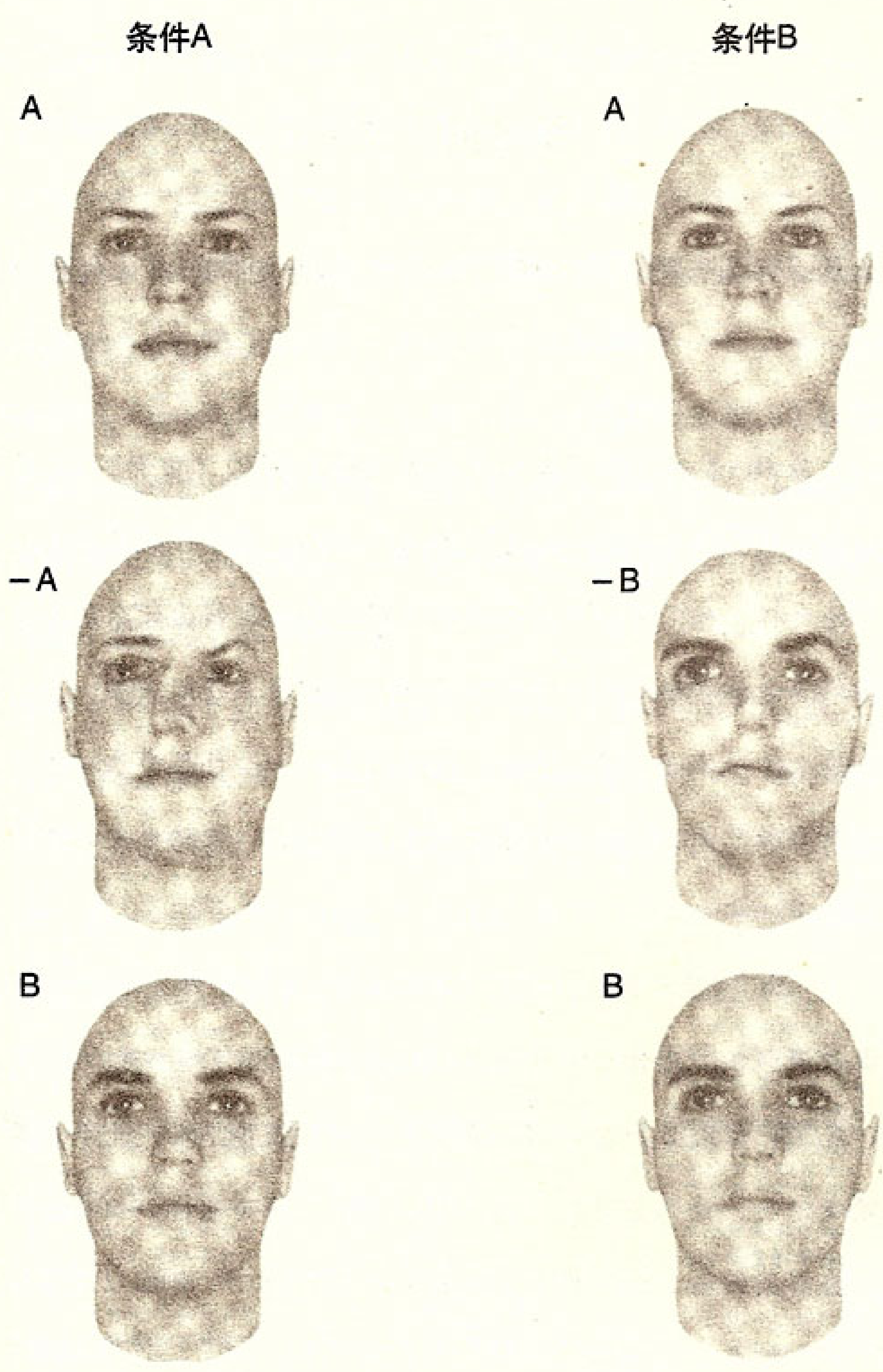
例如，一套里可能包括一张原版本的克鲁尼（A），一张诱饵克鲁尼（–A），还有一张原版本的皮特（B）；或者一张原版本的皮特（B），一张诱饵皮特（–B），和一张原版本的克鲁尼（A）。我要求学生们（或男或女）如果有可能的话，想和 3 个中的哪一个约会，就在那张照片上画个圈。最后，我一共发出了 600 套。

我这样做的动机是什么？就是要判断在参与者选择过程中，扭曲过的诱饵照片（–A 或 –B）是否会推动他们选择照片 A 或者照片 B。换言之，帅气稍逊的乔治·克鲁尼（–A），能否推动参与者去选择完美的乔治·克鲁尼，而不选完美的布拉德·皮特？

当然了，我在实验里没用真的布拉德·皮特或乔治·克鲁尼照片。照片 A 和 B 拍的都是普通大学生。但你们还记得由于有一幢需要换屋顶的殖民地老式房子，就能推动人们去选择另一幢完好的殖民地老式房子，而不选那幢现代式房子——仅仅因为作为诱饵的老式房子让他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们有了与完好老式的房子某种参照？还有《经济学人》杂志的广告里，难道不是 125 美元的单订印刷版推动人们去选择 125 美元的印刷加电子版套餐？同样，形象稍欠完美的人（–A 或 –B）的存在，会推动人们去选择完美的原型（A 或 B），是因为诱饵给他们提供了参照吗？



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

确实如此。每次我发出一套3张，包括一张原型、一张扭曲过的照片和另一个人的原型照片，参与者总是表示愿意与“正常的”原型照片里的人——明显优于那张扭曲过照片中那个——约会，而不选择另一个照片未经过扭曲的人。这样选择的可不是一半对一半，整个实验中这样选择的人占了75%。

面包机的故事

为什么？为了进一步解释诱饵效应，我来给你们讲一个面包机的故事。

威廉斯-索诺马公司首次推出家用烤面包机（售价275美元）时，多数消费者不感兴趣。家用烤面包机到底是个什么玩意儿？它是好还是坏？我们真的需要在家用烤面包吗？有钱为什么不买旁边摆着的那台样式新颖的咖啡机？为糟糕的销售业绩所苦恼，面包机厂家请来了一家营销调研公司。他们提出了一个补救办法：再推出一个新型号的面包机，不仅个头比现在的要大，价格也要比现有的型号高出一半左右。

这一下销量开始上升了（外带大量面包），尽管卖出的并不是大号面包机。为什么？就是因为消费者现在有了两个型号可以选择。既然一台比另一台的明显要大，也贵了很多，人们无须在真空中做决定了。他们会说：“嗯，我也许不大懂面包机，但我确实懂得，真要买的话，我宁愿少花点钱买那个小的。”从那以后面包机就热销了起来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

面包机就说到这里。让我们再看看在另一种不同环境中的诱饵效应。比如你是单身，希望在即将参加的择偶晚会上吸引更多的未来约会对象，怎么办呢？我的建议是，你带上一个同伴，外观特点和你基本相似（相似的肤色、体型、面貌），但要比你稍稍差一点（–你）。

为什么？因为你想吸引的那些人很难在没有比较的情况下对你做出评估。但是如果把你和–你来比较，你那个作为诱饵的朋友就会把你提升许多，不单是与他（她）比较，而且从总体上，与在场的其他人来比较，也是如此。这似乎显得不是很理性（我不敢保证这一点），但你很有可能为更多人所瞩目。当然我们不能将评判标准仅停留在外观上。如果妙语连珠的谈吐能使你胜出，那就注意去择偶晚会时带上个不如你那么能言善辩、反应机敏的朋友。比较之下，你会显得更加出类拔萃。

既然你们知道了这个秘密，那就留心点儿：如果一个和你差不多，但外貌比你稍强的同性朋友，请你陪伴他（她）晚上出去，那你就需要当心是不是要替人做诱饵了。

相对论帮助我们在生活中做各种决定，但它也能使我们痛苦无比。为什么？当我们把生活中的运气与别人相比时，就产生了嫉妒和羡慕。

说到底，《圣经》十诫里的警告是非常有道理的："不可贪恋他人的房屋，也不可贪恋他人的妻子、仆婢、牛驴，并他一切所有的。"这也许是最难奉行的圣诫，因为我们有生以来就被比较所束缚。

现代生活使这一弱点更为明显。几年前，我遇到一家大投资公司的高管。交谈中他提到他的一个雇员最近找到他，抱怨工资太低。

"你来公司多久了？"主管问年轻人。

"三年了。我一毕业就来了。"年轻人回答说。

"你刚来时，希望三年里能拿到多少？"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“当时希望能拿到10万左右。”

主管好奇地盯着他。

“你现在差不多能拿30万了，你还有什么可抱怨的？”他问道。

“嗯，”年轻人显得有点结巴，“就因为坐在我旁边桌子的几个人，他们一点也不比我强，可已经拿31万了。”

主管摇了摇头。

我们有生以来就被比较所束缚。

与这个故事异曲同工，1993年，联邦证券监管局首次强制一些上市公司披露高管的薪金及津贴等详细资料。这样做的想法是，一旦薪酬公开，董事会就会不再愿意给高管们支付天文数字的薪金和福利了。监管人员们希望这样做能制止公司高管薪酬飞涨这一顽症，因为无论监管机关、立法机构还是股票持有人的压力都没有将它解决。不错， 这种情况确实需要制止：1976年主管们的平均薪酬是普通工人的36倍。到了1993年，主管们的平均薪酬已经上涨到工人的131倍。

不过猜猜看，这一政策颁布之后怎么样？薪酬一旦成为公开信息，媒体就会定期刊登一些特别报道，按主管们的收入进行排名。这种公开不但没有压制住高管们的薪酬，反而使得美国的公司主管们开始与其他人比工资，到头来主管们的工资火箭般地往上蹿。这一趋势又进一步被一些薪酬咨询公司（投资人沃伦 · 巴菲特苛刻地称之为“悠着点，悠着点，开大奖了”公司）所“推动”，他们建议那些当主管的客户回去要求幅度惊人的加薪。结果呢？现在公司主管们的平均收入相当于普通工人的369倍，是高管薪酬公开前的3倍。

想到这些，当我遇到一个公司主管时，问了他几个问题。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

"如果你们工资数据库里的信息被公司上下都知道了，"我试探着问，"那会怎么样？"

那个主管警觉地看着我。"那会披露出很多事情来——内部交易、金融丑闻，诸如此类——但如果每个人的工资都被大家知道了，那可就是真正的灾难了。除了那个薪水最高的人，所有人都会觉得工资太低——要是他们出去另谋高就，我丝毫不觉得奇怪。"

这难道不奇怪吗？工资多少与幸福程度的关联并不像人们想象的那么紧密，这一点已经反复得到了证明（事实上，这种关联相当薄弱）。研究证明，最幸福的人们并不存在于个人收入最高的国家里。可是我们还是一个劲儿地争取高工资。这在很大程度上就是出于嫉妒。正如20世纪的记者、讽刺家、社会评论家、愤世嫉俗者、自由思想家H·L·门肯指出的，一个人对工资是否满意，取决于他是否比他老婆的妹妹的男人（连襟）挣得多。为什么和连襟比？因为（我有这种感觉，门肯的老婆一定随时把妹夫的工资分文不差地告诉他）这种比较是明显而又现成的。[①]

公司主管薪酬的无节制增加已经给社会造成损害性后果。主管工资的无度增长，非但不会使他们感到羞耻，还会鼓励其他主管们进行攀比，再次要求加薪。"在互联网时代，"《纽约时报》的一条标题中说，"富人现在嫉妒的是更富的人"。

另一则新闻故事里，一位医生说他哈佛毕业时梦想有朝一日能在癌症研究上获得诺贝尔奖。这是他的目标、他的梦想。可是几

① 既然你知道了这一事实，假设你还没结婚，寻找终身伴侣时要考虑到这一点。最好找对方的姐姐或妹妹的丈夫有失业可能的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

年以后，他发现几个同事给华尔街公司当医学顾问比他行医挣的钱还多。他原先对自己的收入还比较满意，可是听说了他朋友的游艇和度假别墅，他忽然感觉自己太穷了。于是决定改变职业——走华尔街那条路。到了毕业二十年同学聚会时，他的收入比多数从医的同学高10倍。你可以想象的出，他站在聚会厅的中央，酒杯在手——没有几个人和他分庭抗礼，但到会的人却都在注视他的一言一行。他放弃了自己的梦想，没拿到诺贝尔奖，而是换取了华尔街的薪金，去消除自己的“贫穷”感。由此看来，平均年薪16万美元的家庭医生发生短缺还有什么可奇怪的？[①]

我们有什么办法解决相对论引发的问题呢？

好的一面是我们有时能控制我们比较的范围，我们可以转向能提高我们相对幸福度的圈子。比如在同学聚会时，房间中央有一个“大圈子”，其中有人手持酒杯在夸耀自己的高薪，我们可以下意识地后退几步，与别人交谈。如果我们想买新房子，我们可以在那些准备出让的房子中留意选择，跳过那些我们买不起的。如果想买一辆新车，我们可以集中看一些在我们经济能力许可范围之内的车型，等等。我们也可以把眼界放宽。

我来举一个例子，这是两位优秀的研究人员，阿摩斯·特维斯基和丹尼尔·卡尼汉的一个实验。假如你今天有两件事要做。第一

① 当然，医生也有别的方面的问题，包括医疗责任保险、官僚机构审查、医疗事故诉讼等等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

件是买支新钢笔，第二件是买上班穿的套装。在一家文具店你看到一支不错的笔标价25美元。你正要买，突然记起同样的笔在15分钟路程以外的另一家店促销卖18美元。你怎么办呢？你决定跑15分钟的路去节省这7美元吗？在这两者之间，很多人表示他们宁可跑路节省这7美元。

现在你要办第二件事：买衣服。你发现了一套做工精细的灰色暗条西装标价455美元，决定要买，这时另一个顾客悄悄告诉你同样的一套衣服另一家店里降价卖448元，那一家离这里只有15分钟路程。你会再跑15分钟的路吗？在这种情况下，多数人说他们不会。

这是怎么回事呢？你的 15 分钟到底值 7 美元，还是不值？在现实中，当然 7 美元等于 7 美元——不管你怎么算也是如此。在这一类情况下你应该考虑的唯一问题是，从城东到城西的 15 分钟，多花的这 15 分钟，是不是值得你省下 7 美元。至于这钱是从 10 美元还是从 10 000 美元里省下的，与此无关。

这就是相对论带来的问题——我们用相对的方法看待我们的决定，就近与现成的其他选择做比较。两支钢笔的差价使价格较低的钢笔的相对优势远远高于另一支，这个明显的答案让我们决定多花 15 分钟节省 7 美元。同时，两套西装的差价使那套价格较低的西装的相对优势显得很小，我们就愿意多花那 7 美元。

这也说明了为什么有人会很轻易地在价值 5 000 美元的宴会上多加一道 200 美元的带汤主菜，而他却去剪优惠券——从价值一美元的浓缩汤罐头里节省 25 美分。类似的还有，我们给一辆 25 000 美元的汽车

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

加装3 000美元的真皮座椅不觉得贵，却不愿意花同样的钱来买一套真皮沙发（尽管我们知道在家坐沙发的时间要比在汽车里长）。但是如果我们从更广泛一些的角度来考虑，我们就会把这3 000美元用到比真皮座椅更合适的地方。像这样拓宽视野不太容易，因为凭相对因素做决定是我们自然的思考方式。我们能控制得了自己吗？我知道有人能。

此人叫詹姆斯·洪，著名的"排行与约会"网站（hotornot.com）的创办人之一。（詹姆斯，他的生意合伙人吉姆·杨、里奥纳多·李、乔治·勒文斯坦目前和我在从事一个研究项目，以帮助测定一个人的"吸引力程度"如何影响他对别人"吸引力程度"的看法。）

当然，詹姆斯已经挣了很多钱，而且他身边还有更多的赚钱机会。实际上，他的一个好朋友，就是贝宝（PayPal）网站的创始人，有几千万美元的身家。但是詹姆斯懂得如何把自己生活中的比较圈子划得小一些，而不是大一些。他从卖掉自己的保时捷Boxter跑车，换一辆丰田普锐斯做起。

"我不想过开Boxter车的生活，"他对《纽约时报》记者说，"因为你有了Boxter，还会想保时捷911，那些开911的想什么呢？他们还想着法拉利。"

这个道理我们都应该懂：人心不足蛇吞象。唯一的解决方法是打破相对论的怪圈。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第二章

供求关系的谬误

为什么珍珠无价?

一文不名的黑珍珠怎样被捧成了稀世珍宝?

你对商品的估价会受什么数字的影响?

给你多少钱你才愿意去忍受噪音的折磨?

星巴克咖啡为什么成功?

请人听你蹩脚的朗诵要付多少钱?

汽油价格翻番会影响需求吗?

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第二章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“珍珠王”的传说

第二次世界大战刚开始，意大利钻石商人詹姆斯·阿萨尔逃离欧洲到了古巴。他在那里找到一条谋生之道：美军需要防水表，阿萨尔通过他在瑞士的关系，满足了美军的这一需求。

大战结束，美军不再买防水表，阿萨尔和美国政府的生意也做到了头，还剩下几千只瑞士表库存。日本人那时需要表，但是没有钱，不过他们有的是珍珠——车载斗量的珍珠。不久，阿萨尔就教儿子做易货贸易——用瑞士表换日本珍珠。生意很兴隆，没多长时间，他的儿子萨尔瓦多·阿萨尔，就被人们称为“珍珠王”。

1973年有一天，“珍珠王”的游艇停靠在法国圣-特罗佩。一位潇洒的法国年轻人，让-克洛德·布鲁耶从邻近游艇上过来拜访。布鲁耶刚卖掉了他的空运公司，用这笔钱为自己和年轻的塔希提妻子在法属波利尼西亚买下了一座小岛——珊瑚礁环绕着蔚蓝海水，堪称人间天堂。布鲁耶对萨尔瓦多介绍说当地莹碧的海水中盛产一种黑边牡蛎——珠母贝。这些黑边牡蛎的壳里出产一种罕见之宝：黑珍珠。

那时候黑珍珠还没有什么市场，买的人也不多。但是布鲁耶

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

说服了萨尔瓦多合伙开发这一产品，合作采集黑珍珠到世界市场上销售。但是萨尔瓦多首战不利：珍珠的色泽不佳，又灰又暗；大小也不行，就像早期步枪使用的小弹丸，结果萨尔瓦多连一颗都没卖掉，无功而返，回到了波利尼西亚。事情到了这种地步，阿萨瓦多本可以放弃黑珍珠，把库存低价卖给折扣商店；或者搭配上一些白珍珠做首饰，推销出去。但萨尔瓦多并没这样做，他又等了一年。他们努力改良出一些上好的品种，然后带着样品去见一个老朋友，哈利·温斯顿，一位具有传奇色彩的宝石商人。温斯顿同意把这些珍珠放到他第五大道的店铺橱窗里展示，标上令人难以置信的高价。同时，萨尔瓦多在数家影响力广泛、印刷华丽的杂志上连续登载了整版的广告。广告里，一串塔希提黑珍珠，在钻石、红宝石、绿宝石的映衬下，熠熠生辉。

不久前还含在一簇簇黑边牡蛎壳里，吊在波利尼西亚海水中的绳子上，“养在深海人未识”的珍珠，如今来到了纽约城，环绕在最当红的歌剧女明星的粉颈上，在曼哈顿招摇过市。原来不知价值几何的东西，现在被萨尔瓦多捧成了稀世珍宝。就像马克·吐温曾经在《汤姆·索亚历险记》中描写的那样：“汤姆无意中发现了人类行为的一个重要定律，那就是要让人们渴望做一件事，只需使做这件事的机会难以获得即可。”

“珍珠王”是怎么做的？他怎样说服了社会的精英们，让他们疯狂追捧塔希提黑珍珠，俯首帖耳地掏钱来买的？要回答这个问题，我得先讲一个有关幼鹅的故事。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人类的大脑也和幼鹅一样受到局限吗？

数十年前，自然学家康拉德·洛伦茨发现刚出壳的幼鹅会依附于它们第一眼看到的生物（一般是母鹅）。洛伦茨在一次实验中发现，他无意中被幼鹅们首先看到，它们从此就一直紧跟着他。由此洛伦茨证明了幼鹅不仅根据它们当时环境中的初次发现来做决定，而且决定一经形成，就坚持不变。洛伦茨把这一自然现象称做“印记”。

我们的第一印象和决定也会成为印记吗？如果是这样，这种印记在我们生活中怎样起作用呢？例如，我们遇到一个产品，我们接受的是第一眼看到的价格吗？更重要的是，那个价格（行为经济学中我们称之为“锚”，“锚定”）对我们此后购买这一产品的出价意愿会产生长期影响吗？

我们一旦以某一价格买了某一产品，我们也就为这一价格所锚定。

看来对幼鹅起作用的对人类也同样适用，包括“锚定”。例如，萨尔瓦多从一开始就把他的珍珠与世界上最贵重的宝石“锚定”在一起，此后它的价格就一直紧跟宝石。同样的，我们一旦以某一价格买了某一产品，我们也就为这一价格所锚定。但这一切到底是怎样进行的呢？为什么我们会接受“锚定”呢？

这样想一下：如果我问你社会保险号的最后两位数（我的是 79）是多少，然后问你是否愿意以这两位数相等的美元（例如我就是 79 美

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

元）买某一瓶 1998 年（法国）丘隆河葡萄酒，仅仅这样一个数字暗示会对你以后买葡萄酒的出价有多少影响呢？这听起来荒谬可笑，对吗？那好吧，让我们先听听几年前发生在一群麻省理工学院工商管理硕士中间的事情。

实验

“我们这里有瓶很不错的丘隆河佳布列葡萄酒，” 麻省理工学院斯隆管理分院教授德拉赞 · 普雷勒克，举起酒瓶称赞道，“是 1998 年的。”

这时有 55 个学生在听他的营销课。就是这一天，我和德拉赞、乔治 · 勒文斯坦（卡内基 · 梅隆大学教授）要给这些未来的营销专业人员提一个特别的要求。我们请他们每个人写下自己社会保险号的最后两位数。然后，我们让他们为一些东西出价，包括上面说的那瓶酒。

我们要求证什么呢？就是我们所谓的“任意的一致”是否存在。“任意的一致”是指，尽管最初的价格（就如阿萨尔黑珍珠的价格）是任意的，但一旦这些价格在我们头脑中确立，它们就能塑造我们目前和未来的价格理念（这又使它们“一致”）。那么，社会保险号是否足以成为“锚”呢？我们就是想弄清这一点。

“你们有的人可能对酒不太了解，” 德拉赞接着说，“这瓶酒在《葡萄酒观察》杂志上评了 86 分。它有红莓、咖啡和黑巧克力的风味；中等酒精度，中等浓度，适度均衡的红色，口感非常好。”

德拉赞又举起另一瓶。这是瓶 1966 年的隐居地佳布列小教堂酒，被《葡萄酒推介》杂志评为 92 分。“1990 年以来最好的小教

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

堂酒，”德拉赞诗朗诵一般地作介绍，学生们好奇地抬头看，“一共才酿造了8 100箱……”

一件接一件，德拉赞又拿起了四件其他的东西：一个无线轨迹球（罗技公司Marble FX型），一套无线键盘加鼠标（罗技公司的iTouch牌），一本关于设计的书（《完美组合：怎样用图像设计提升价值》），还有一盒比利时纽豪斯公司生产的一磅装巧克力。

德拉赞把一张表格发下去，表格里面包括了前面说的所有东西。“下面请你们把自己的社会保险号的最后两位数写在表格顶部，”他告诉学生们。“然后把它写在每个品名旁边，写成价格的形式。就是说，如果最后两位数是23，那就写23美元。”

“写完价格以后，”他补充说，“我请你们在表上逐项写明是否愿意按这一价格买这些东西，填上是或否就行。”

学生们逐项填完了自己的选择，然后德拉赞又让他们逐项写上自己愿意出多少钱买（出价）。

学生们填完了出价后就把表交给我，我把结果输入笔记本电脑，然后宣布获胜者。出价最高的学生逐个来到教室前面，按他们的出价，[1]把东西买走。

学生们这次课堂练习做得很高兴，但当我问他们是否感觉写下社会保险号后两位数影响了他们的最后出价，他们当即否认，没那回事！

① 出价最高者真正付款的价格并不是他的出价，而是出价中第二高的价格。这称做第二高价拍卖。获得诺贝尔经济学奖的威廉·韦克里证实了这种形式的拍卖创造了一个环境，人们在其中对每一拍卖品按自己的出价意愿出的最高价格是符合自身利益的。（这也是eBay拍卖系统背后的逻辑。）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

回到办公室，我对数据做了分析。社会保险号后两位数字起到了"锚"的作用吗？答案很明显，是的。**学生中社会保险号后两位最大的（从 80 到 99）出价最高，那些后两位最小的（1 到 20）出价也最低。**例如，给无线键盘出价最高的 20% 的学生平均出价是 56 美元，最低的 20% 的学生平均出价 16 美元。最终我们算出社会保险号后两位数字最高的 20% 的学生出价比后两位数字最低的 20% 出价要高出 216% 到 346%（参见下面的附表）。

表2-1　按社会保险号末两位数分组，每组学生实际所付平均价格，该两位数与他们原来出价的关联率

	产品					
社会保险号末两位	无线轨迹球	无线键盘	设计书	纽豪斯巧克力	1998 年丘隆河葡萄酒	1996 年隐居地葡萄酒
00~19	\$8.64	\$16.09	\$12.82	\$9.55	\$8.64	\$11.73
20~39	\$11.82	\$26.82	\$16.18	\$10.64	\$14.45	\$22.45
40~59	\$13.45	\$29.27	\$15.82	\$12.45	\$12.55	\$18.09
60~79	\$21.18	\$34.55	\$19.27	\$13.27	\$15.45	\$24.55
80~99	\$26.18	\$55.64	\$30.00	\$20.64	\$27.91	\$37.55
相关系数 *	0.42	0.52	0.32	0.42	0.33	0.33

* 相关系数是测量两种相关变量运动的一种统计方法。可能的相关系数值在 − 1 与 +1 之间。如果该值为 0，则表示一种变量的变化对另一变量没有影响。

如果你社会保险号的后两位数比较大，我知道你可能会想："我这一辈子可亏大了！"但事实并非如此。社会保险号在本实验中成为锚，是因为我们想用它来做实验而已。我们也完全可以采用当前温度的数值或者厂家建议零售价。实际上，任何问题都可以创造出锚来。这看起来理性吗？当然不。但我们就是这样的——说到底，我们也是一群

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

幼鹅。[①]

数据还有更有趣的一面。尽管购买这些商品的付款意愿是任意的，但又有其合乎逻辑、一致的一面。当我们观察相关的两对产品（两种酒， 两种电脑部件），它们的相对价格惊人地合乎逻辑。大家对键盘出的价格比轨迹球要高，同样对 1996 年隐居地酒的出价也高于 1998 年丘隆河葡萄酒。它的意义在于，一旦参与者愿意出某价买某物，他们此后购买同类产品也会参照他第一次的出价（锚）来决定的出价意愿。

这也就是我们所谓的“任意的一致”。首次的价格大都是“任意”的，并可能受到任意问题答案的影响；可是一旦这些价格在我们大脑中得到确立，它形成的便不仅是我们对某一产品的出价意愿，还包括我们对其他有关产品的出价意愿（这使它们一致）。

说到底，我们也是一群幼鹅。

现在我需要对刚才讲的故事加一点重要的澄清。生活中形形色色的价格铺天盖地，我们看到生产厂家的汽车、草坪修剪机、咖啡机等的厂家建议零售价。我们听到房地产代理夸夸其谈，大侃当地房价。不过价格标签本身并不是锚。它们在我们深入考虑后，想用某一特定价格购买某一产品或服务时才可以成为锚。这就是印记的形成。从此以后，我们愿意接受的一系列价格——就像蹦级绳的拉力，总是需要参照原先的锚来决定。因此，第一个锚不仅影响我们当时的购买决定，而且影响后来的许多决定。

比如我们看到一台 57 英寸液晶高分辨率电视机，降价卖 3 000 美

① 我在一些公司主管和经理人那里做的实验（麻省理工学院公司主管培训项目）也同样成功。社会保险号也能影响他们对巧克力、书籍和其他商品的出价。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

元。这一标价并不是锚。假如我们决定出这个价买下（或认真考虑要买），那么这一决定从此就成了我们以后买液晶电视机的锚。它是我们的测量标杆，从那以后，不管我们再买电视或者仅仅是后院野餐会上和别人闲聊，都会用它与别的所有高分辨率电视机来做比较。

锚会影响各种购买行为。例如，宾夕法尼亚大学经济学家尤里·西蒙森和卡内基·梅隆大学教授乔治·勒文斯坦发现，搬家到另一城市的人购房时总是被原住城市的房价所锚定。比如，他们研究发现，人们从物价水平低的地区（例如得克萨斯的卢博克）搬到中等水平城市（例如匹兹堡）时并不随之增加消费以适应当地水平。相反，这些人宁可花与原来的城市差不多的钱买房，尽管这会使他们和家人在狭小的房子里过着拥挤的日子，或者住得不舒服。同样，从高物价城市搬来的人却总花费和在原住城市相等的钱买房子。换言之，从洛杉矶搬到匹兹堡的人一般不会降低他们的消费来俯就宾州的物价水平：他们的消费水平与在洛杉矶时差不多。

我们似乎习惯于某一特定的房价水平而不愿改变。

我们似乎习惯于某一特定的房价水平而不愿改变。实际上，跳出这一局限的唯一方法就是到了新地方先租房住上一年左右。那样我们就适应了新环境——过一段时间我们就能按照当地的市场水平去买房子了。

我们会把自己锚定在初次价格上，但是我们是否能从一个锚定价格跳向另一个（也可称之为“突变”），不断改变我们的出价意愿呢？还是说，我们遇到的第一个锚能长期存在，并且影响我们许多的决定呢？为解决这一问题，我们决定做另外一个实验——在这一实验里我们试图把参与者从原来的锚引诱开来，转向新的锚。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

实验

为了做这一实验，我们招募了一些大学生、一些研究生，还有一些正在我们校园里招聘新员工的投资银行从业者。（我不能肯定这些银行从业者是否了解自己在实验中要经历什么，不过就算我们的声音不讨人喜欢，也不会像谈论投资银行业务那么使人厌烦。）实验一开始，我们就给他们放三种不同的录音来听，每放完一种就问，如果我们出钱让他们再听一遍是否愿意（这是在设置价格锚）。第一种是长 30 秒 3 000 赫兹的一段高音，好像人的大声叫喊。第二种是长 30 秒全波频的一段噪音（又叫白噪声），就像电视机收不到信号时发出的声音。第三种是长 30 秒的高、低波频交替的震荡声音。

我们使用招人讨厌的噪音是因为它们在市场上无处购买（这样参与者就无法用市场价格衡量这些声音的价值）。我们使用这些噪音还由于没有人喜欢听（如果使用古典音乐，有的人会比其他人更喜欢）。声音是我亲自选的，我从制造出的数百种声音中挑选这三种，因为据我判断，它们同样地令人厌恶。

我们把参与者带到语音实验室，让他们面向电脑屏幕，戴好耳机。

室内安静下来，第一组人面前出现这样的字幕："你们很快就会在耳机中听到一段令人不快的录音。我们想了解你们对它的讨厌程度。放完以后，我们会马上问，假定让你们再听一遍，我们付你 10 美分，你们是否愿意。"第二组看到的是同样的字幕，但出价从 10 美分增加到了 90 美分。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

锚定的价格能起重要作用吗？为了弄清这个问题，我们开始播放——这一次是刺耳的30秒3 000赫兹的噪声。有的参与者皱起眉头，其余的则转动着眼睛。

这段刺耳的录音放完了，每个参与者都需要面对那个锚定问题，对假设做出选择。参与者会像我们所假定的那样，再听一遍来换取现金报酬（第一组是10美分，第二组是90美分）吗？回答完这个锚定问题后，电脑屏幕上出现一行字幕，要求他们在电脑触摸屏上写明，如果让他们再听一遍，他们最低限度想要多少钱？（这一次是真的而非假设，这样可以确定他们是否真的想再听这段录音来换取报酬。）[①]

很快，参与者输入了各自的价格，他们也知道了最终结果。出价较低的参与者"赢得"了录音，获得了（不愉快的）机会再听一遍，并领到他们的酬金。这一节实验中出价太高的那些参与者没有得到再听的机会，也没有得到报酬。

这一切是为什么呢？我们是想确定我们给出的第一个价格（10美分和90美分）能否成为锚。事实上它确实就成了锚。经受同样刺耳的折磨，第一次以10美分重听录音的那些人实际的出价（平均33美分）比那些被给出90美分的人的出价低很多，第二组的人要求的价格是第一组的两倍（平均73美分）多。你们现在看到第一个价格所起的作用没有？

不过，这仅仅是我们探索的开始。我们还想了解锚在未来决定中

① 为保证我们从愿意听噪音的参与者那里得到的确实是最低出价，我们应用了"贝克－德格鲁特－马尔沙克规则"。这一规则类似拍卖规则，每个参与者对电脑任意给出的价格做出还价。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的作用到底有多大。假设，我们给参与者一个机会，让他们丢掉一个锚，转向另外一个，他们会这样做吗？回到幼鹅问题上，它们会跟随原有的印记游过池塘，半途中把忠诚一下子转到另一只母鹅身上吗？在幼鹅问题上，我想你们知道它们仍然会紧随原来的妈妈。但是人类会怎样？实验的下两个阶段将给我们答案。

实验

实验的第二阶段，我们分别从原来的10美分组和90美分组找出参与者让他们听30秒嘶嘶的噪声录音。“假定给你50美分，你愿意再听一遍吗？”录音放完后我们问。他们从电脑键盘上输入“是”或者“不”。

“好吧，给多少钱你愿意再听一遍？”我们问。参与者输入了他们能接受的最低价格；电脑立即做了处理。然后，根据他们的出价，一部分参与者再听了一遍领到了报酬，其余的则没有。我们对价格做了对比，10美分一组的出价要比90美分一组的低很多。这说明，尽管把两组人同样放到我们新提出的50美分面前，用新锚来吸引他们做回答（“假定给你50美分，你愿意再听一遍吗？”），在这一噪音类别中的第一个锚（对有的人来说是10美分，对其他人是90美分）仍然占主导地位。

锚具有持续效应，对当前的价格是这样，对将来的价格也是如此。

为什么？我认为10美分一组的参与者大概是这样想的：“这次的噪音和上次差不了多少，既然我对上次听的那一段噪音出价很低。那么我估计，这一次出同样的价格，我也能够忍受。”90美分一组的人遵

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

循的是同样的逻辑，但由于他们的出发点不同，所以结果也不同。他们是这样想的，“既然我对上次听的那一段可厌的噪音出价较高，这次的噪音和上次也差不了很多；既然我上一次出了高价，那么让我忍受这段噪音，我需要出同样的价格。”确确实实，第一个锚的效应仍然在起作用——这表明锚具有持续效应，对当前的价格是这样，对将来的价格也是如此。

实验

实验还有一个阶段。这一次我们让参与者听那段 30 秒高、低频交替的震荡声音。我们问 10 美分组，“假定给 90 美分，你们愿意再听一遍吗？”然后我们又问 90 美分那一组，“如果给 10 美分，你们愿意再听一遍吗？”我们迅速互换了新的锚，要看看到底哪一个起的作用更大。

又一次，参与者键入了“是”或者“不”。然后我们让他们真正出价，“让你再听一遍，你想要多少钱？”现在他们的经历中有了三个锚：实验中遇到的第一个（10 美分或 90 美分），第二个（50 美分），还有第三个即最后的这一个（90 美分或 10 美分）。其中哪一个对他们重听这段录音所要求的价格影响最大？

参与者的大脑好像又一次对他们说，“既然我对第一次重听出价 x 美分，第二次也是 x 美分，那么我这一次出 x 美分肯定也能行！”他们也正是这么做的。那些第一次出价 10 美分锚定了的人接受了较低的价格，尽管后来给了他们 90 美分的替代锚。尽管有后面的锚，但那些第一次被出价 90 美分锚定了的人仍然坚持高得多的价格。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们展示的是什么呢？我们的初次决定对随后相当长一段时间里的决定会产生共振效应。第一印象非常重要，不论是回忆起我们买的第一台 DVD 机的价格比现在这类机器的价格贵得多（想到这一点，现在的这台就好像白送一样），还是回想起汽油曾经是每加仑 1 美元，让人们感到如今每次去加油站都像是在割自己的肉。在这所有的案例里，过去我们遇到的任意的锚在形成初次决定之后仍会长久存在，伴随我们左右。

基于其他人的行为来推断某事物的好坏，以决定我们是否仿效，这就是"羊群效应"。

"羊群效应"与星巴克咖啡

既然我们知道了自己的行为和幼鹅一样，那么重要的就是弄清我们将最初决定转化为长期习惯的过程。为了说明这一过程，我们考虑一下这个例子。你走过一家餐馆，看到有两个人在那里排队等候。"这家餐馆一定不错，"你想，"人们在排队呢。"于是你也在后面排上了。又过来一个人，他看到三个人在排队就想，"这家餐馆一定很棒"，于是也加入到队列中。又来了一些人，他们也是如此。我们把这种行为叫做"羊群效应"。基于其他人的行为来推断某事物的好坏，以决定我们是否仿效，这就是"羊群效应"。

但还有另一种羊群效应，我们把它称为"自我羊群效应"。这发生在我们基于自己先前的行为而推想某事物好或不好。这主要是说，如果我们在餐馆排队，一旦排到了第一，在以后的经历中我们就会在自己后面排起队来。这样说有道理吗？听我来解释。

回想一下你第一次进星巴克，那可能是几年前的事了。那天下午

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

你出去办事，觉得困倦，想喝点东西提提神。你透过星巴克的窗子朝里看了一眼，走了进去。咖啡的价格吓了你一跳——几年来你一直很幸运，喝的是邓肯甜甜圈店的煮咖啡。不过既然来了，你就感到好奇：这种价格的咖啡到底是什么味道？于是你做出让自己也吃惊的举动：点了一小杯，享受了它的味道和带给你的感受，信步走了出来。

下一周你又经过星巴克，你会再进去吗？理想的决定过程应该是考虑到咖啡的质量（星巴克对比邓肯甜甜圈店），两处的价格，当然还有再往前走几个街区走到邓肯甜甜圈的成本。也许这种计算过于复杂——于是你采用一种简单的方式："我已经去过星巴克，我喜欢那里的咖啡，也挺开心，我到那里去一定是对的。"于是你又走进去点了一小杯咖啡。

这样做，实际上你已经排到第二了，排到了你自己的后面。几天以后，你再走进星巴克，这一次，你清楚地记得你前面的决定，又照此办理——好了，你现在排第三了，又排到第二个自己的后面。一周一周过去，你一次一次进星巴克，一次比一次更强烈地感觉到，你这样做是因为自己喜欢。于是到星巴克喝咖啡成了你的习惯。

故事到这里还没有结束。既然你已经习惯了花一点钱喝咖啡，你无意中抬高了自己的消费水平，其他的变化就简单了。或许你会从2美元20美分的小杯换成3美元50美分的中杯，再到4美元15美分的大杯。即使你根本弄不清楚自己是如何进入这一价格等级的，多付点钱换大一点的杯似乎也符合逻辑。星巴克的其他一系列横向排列的品种也是如此，比如美式咖啡、密斯朵牛奶咖啡、焦糖玛奇朵、星冰乐等。

如果停下来把这件事仔细想想，你可能搞不清楚到底是应该把钱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

花在星巴克的咖啡上，还是应该到邓肯甜甜圈店去喝便宜点的咖啡，甚至在办公室喝免费的。但你已经不再考虑它们之间的对比关系了。你之前已经多次这样决定过了，此时你自然而然地认为去星巴克花钱正合你意。你已经加入了自我羊群——你在星巴克排队排到了自己以前的经验之后——你已经加入“羊群”了。

如果我们从前被锚定在邓肯甜甜圈店，我们是如何把锚转移到星巴克呢？

但是，这个故事里还有某种奇怪的东西。如果说锚是基于我们的最初决定，那到底星巴克是怎样成为你最初决定的呢？换言之，如果我们从前被锚定在邓肯甜甜圈店，我们是如何把锚转移到星巴克呢？真正有意思的也就在这里。

霍华德·舒尔茨创建星巴克时，他是个与萨尔瓦多·阿萨尔有同样直觉的生意人。他尽一切努力独树一帜，使星巴克与其他咖啡店不同——不是从价格上，而是从品位上。从这一点上看，他一开始对星巴克的设计就给人一种大陆咖啡屋的印象。

早期的店铺里散发着烤咖啡豆的香味（咖啡豆的质量要优于邓肯甜甜圈店的）。他们销售别致的法式咖啡压榨机。橱窗里摆放着各式诱人的点心——杏仁牛角面包、意大利式饼干、红桑子蛋奶酥皮糕等等。邓肯甜甜圈店有小、中、大杯咖啡，星巴克提供小、中、大和特大杯，还有各种名称高贵华丽的饮料，如美式咖啡、密斯朵牛奶咖啡、焦糖玛奇朵、星冰乐等等。换言之，星巴克不遗余力打造这一切，来营造一种与众不同的体验——这种不同是如此之大，甚至让我们不再用邓肯甜甜圈店的价格作为锚来定位，与此相反，我们会敞开思想接受星巴克为我们准备的新锚。星巴克很大程度上由此成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

汤姆·索亚的篱笆墙

我和德拉赞、乔治对“任意的一致”这个实验感到兴奋。于是，我们决定把构想再推进一步。这一次，我们转换了探索的方向。

我们会敞开思想接受星巴克为我们准备的新锚。星巴克的成功很大程度上也就在这里。

你们还记得《汤姆·索亚历险记》里那个有名的片段吗——汤姆把粉刷波莉阿姨的篱笆变成一种特权活动来操控他的小伙伴们？我知道你们肯定记得，汤姆津津有味地粉刷，装作非常喜欢干这活儿。“你们把这也叫做干活吗？”他对朋友们说，“哪个孩子能有机会天天刷篱笆？”在这一“信息”的武装下，孩子们发现了粉刷篱笆的乐趣。不久，汤姆的朋友们不但需要拿东西来交换这一特权，还从活动中得到了真正乐趣——要是有双赢结果的话，这就算一个吧。

从我们看来，汤姆把负面体验转变成了正面的——把粉刷篱笆的性质由受惩罚做工改变成人们需要付出代价来参与的一种娱乐。我们也能做得到吗？好吧，那就试一下。

实验

一天，学生们感到惊奇，因为我拿了本诗集，并用沃尔特·惠特曼《草叶集》里的“不管你是谁——现在握紧我的人”中的几行作为管理心理学讲座的开场白：

不管你是谁——现在握紧我的人，

舍此一事其他一切都毫无用处，

在你进一步试探我之前，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我坦白相告，
我与你想象的不同，毫厘千里。
何人将跟我同去？
哪个会献出热忱，任我挑选，眷顾？
前程不定，结果难知，生死未卜，
你必须放弃他人，只有我一人，或许是你的
独一无二的准则。
纵然如此你的见习期也将漫长而
令你筋疲力尽，
你过去一切生活理念和你熟悉
适应的周围一切
必须抛弃。
因此先把我放开，不要再
自寻烦恼，
让你的手离开我的双肩，
放下我，动身赶你的路程。

合上书，我告诉学生们我要在星期五晚上举办一个诗歌朗诵会，朗诵三首沃尔特·惠特曼《草叶集》里的诗，短、中、长篇各一首。由于会场的空间有限，我对他们说，我决定拍卖门票。我分发了表格让他们出价，在出价之前，我要问他们一个问题。

我要求一半学生写下，他们是否愿意付我10美元听我10分钟的朗诵。又问另外一半学生，他们是否愿意我付他们10美元听我10分钟的朗诵。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这当然就是锚了。然后我请学生们为我的朗诵会门票出价。你觉得最初的锚会影响他们随之而来的出价吗？

在得到答案之前，你们首先要考虑两件事。第一，我朗诵诗歌的水平算不上一流，因此让人付 10 美元听我朗诵 10 分钟可以等同于服一年刑。第二，尽管我问过学生们是否愿意付钱买票参加我的朗诵会，但他们并非必须出钱。事实上他们还可以反客为主，要求我付钱给他们。

一旦做出首次的决定，以后的决定就会以一种似乎合乎逻辑、前后一致的方式紧随而来。

现在我来宣布结果。回答过是否愿意付钱听朗诵的那些果然愿意为我的朗诵出价。他们的平均出价是，付我 1 美元左右听短诗朗诵，2 美元左右听中等长度的，3 美元左右听长篇的。不过，那些被锚定我付钱请他们听朗诵（而不是付钱给我）的人又怎样呢？正如你们预料的那样，他们果然向我开出了听朗诵的价格：平均下来，他们要求 1 美元 30 美分听短诗朗诵，2 美元 70 美分听中等长度的，4 美元 80 美分来忍受长篇。

与汤姆 · 索亚非常相似，我能够把一桩两可的体验（如果你们真的听过我的诗歌朗诵，就会明白这种体验是多么的两可）任意地转换成令人愉悦或者痛苦的体验。两组学生都不了解我的诗歌朗诵水平是否值得他们付钱来听，或者我付的钱是否值得让他们忍受这一体验（他们都不知道它能令人愉悦还是令人痛苦）。可是第一印象一旦形成（他们出钱听还是我付钱请他们听），模具就已铸成，锚也已经设定。不但如此，一旦做出首次的决定，以后的决定就会以一种似乎合乎逻辑、前后一致的方式紧随而来。学生们不知道听我朗诵诗这一体验是好还是不好，但不管他们的第一决定是什么，他们就把它作为输入值，依据它来做随后的决定，并为三种长度的诗歌朗诵提供一种一致的回答模式。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当然了，马克·吐温得出过同样的结论："如果汤姆是一个聪明的哲人，如同本书的作者一样，他此时就能悟出这个道理：'工作'是一个人被迫做的事情，而'玩耍'则不是他非做不可的事情。"马克·吐温进而观察到，"英国一些阔绰的绅士夏季每天驾着四套马车沿大路跑上二三十英里，因为这样做可以花掉不少钱；可如果付钱雇他们驾车载客，消遣变成了工作，他们是不愿干的。"[①]

这些想法会把我们带到哪里去呢？其一是，它们说明了我们所做的许多决定，不论是不经意的还是经过深思熟虑的，锚都在其中起作用：我们决定是否买麦当劳巨无霸、抽烟、闯红灯、到巴塔哥尼亚度假、听柴可夫斯基的音乐、辛苦准备博士论文、结婚、生孩子、住郊区、投共和党的票，诸如此类。根据经济学理论，我们上面的决定是基于自己的基本价值判断——喜欢与不喜欢做出的。

我们有能力积极改进自己的非理性行为。

但我们从这些实验中对一般生活得出哪些教训呢？我们自己仔细雕琢出的生活难道在很大程度上可能只是"任意性一致"的产物吗？我们在过去的某一时间做出了任意决定（如同幼鹅把洛伦茨当成它们的父母），并且以后把我们的生活建立在这一基础上，我们想当然地认为最初的决定是明智的，有这种可能吗？我们难道就是这样选择职业、配偶，决定穿什么衣服、做什么发型吗？归根结底，这些决定都是明智的吗？或者它们中有一部分只是我们追随最初印记的一时冲动？

笛卡尔说过："我思，故我在。"但如果我们只不过是自己最初无

① 我们在《社会与市场规范》一章还要重提这一敏锐的观察。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

知的任意行为的集合物，那会怎么样？

这些问题确实难以解答，但从自己的个人生活来说，我们有能力积极改进自己的非理性行为。我们可以从认识自己的脆弱开始。比如你打算买一个超薄手机（带300万像素、8倍变焦的数码摄像头），或者是每天一杯4美元的极品咖啡。你可以首先从质疑这种习惯开始。它是怎么开始的？同时，问一下自己，你能从中获取多大的快感。这一快感真的就如同你预期的那么大？你能不能把预算压低一点，更好地把省下的钱用在别处？事实上，你做一切事情都应该进行自我训练，置疑自己一再重复的行为。在手机问题上，你能否从超薄型后退一步，减少点花费，把一部分钱用在别的地方？说到咖啡——不要问今天你想喝哪种极品混合咖啡，自问一下，你真的应该养成动辄来杯高价咖啡的习惯吗？

我们可以从认识自己的脆弱开始。

我们还应该特别关注我们所做的首次决定，它在日后能形成一长串的其他决定（关于衣服、食品等等）。它表面上看来只是个一次性决定，对后来不会有多大影响，但是事实上首次决定的威力可能如此巨大，它的长期效应会渗透到未来我们所做的很多决定里。考虑到这一效应，首次决定至关重要，我们必须给予足够的重视。

苏格拉底说，不经审视的生活不值得过。或许现在到了清点一下我们生活中的印记和锚的时候了。即使它们在某一时间是完全合理的，现在仍然合理吗？一旦对老的选择做了重新考虑，我们就向新的决定、新的一天、新的机会敞开大门。这似乎是有道理的。

关于锚和幼鹅的这一切，比消费者偏好有更加广阔的内涵。传统

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

经济学假定产品的市场价格取决于两股力量的平衡：每一个单位价格的产量（供给）和每一个单位价格的购买欲望（需求）。这两种力量交汇点的价格决定市场价格。

这是一种无比美妙的信念，但是它的核心是建立在一个假设之上，即上述两股力量是各自独立的并且共同形成市场价格。本章里的实验结果（以及“任意的一致”这个概念本身）对此提出了挑战。首先，根据传统的经济架构，消费者的购买意愿（需求）是决定市场价格的两大要素之一。但是如我们的实验所证明，消费者的购买意愿可以很容易地被操控，也就是说消费者实际上并不能很好地把握自己的偏好以及他们愿意为不同商品和体验付出的价格。

消费者的购买意愿可以很容易地被操控。

其次，一方面，传统的经济学架构假定供给和需求两股力量是各自独立的，另一方面，我们上面见到的那种锚的控制作用却暗示它们事实上是互相依存的。在现实世界中，锚来自厂家的建议零售价格、广告价格、促销、产品推介等等因素——所有这一切都是供方变量。因此，似乎不是消费者的购买意愿影响市场价格，因果关系在此有些颠倒，是市场价格本身反过来影响消费者的购买意愿。这表明事实上，需求并不是完全独立于供给。

事情到这里还没完。在“任意的一致”的架构里，我们看到的市场供求关系（酸奶打折人们就多买）不是基于偏好而是基于记忆！下面是对这一概念的说明。想想你现在对牛奶和酒类的消费情况。假设从明天起要实行两种新税，一种使酒价降低 50%，另一种使奶价提高 100%。你认为会发生什么？这种价格的变化肯定会影响消费，少喝点奶少摄入点钙很多人不会感觉到什么。再假设一下，如果伴随新税而

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

来的是人们对从前的奶价和酒价的遗忘，那会怎样？如果两种产品的价格同样变化，你却记不起这两种产品从前的价格了，那又会怎样？

事实上，需求并不是完全独立于供给。

我料想，如果人们记得住从前的价格并且注意到它的涨价幅度，价格变化就会对需求产生巨大影响；如果人们记不住过去的价格，价格的变化对需求的影响，即使有也会很小。如果人们根本不记得牛奶和酒类过去的价格，对奶和酒的消费就会保持基本不变，就像它们的价格没有变一样。换言之，我们对价格变化的敏感度事实上很大程度上可能是两种因素共同作用的结果——我们对过去价格的记忆，和我们想与过去决定保持一致的欲望，而根本不是我们的真正偏好或需求大小的反映。

税收与需求

如果有一天政府决定加税，汽油的价格因此翻一番，上述基本原则也同样适用。按照传统经济学理论，这会削减需求。但真的会吗？当然，人们会首先把新价格与锚做对比，会大吃一惊，有可能减少汽油消费甚至换一辆混合动力车。但从长远来看，一旦消费者适应了新价格，把锚做了调整（就如同我们适应耐克运动鞋、瓶装水等等），我们的汽油消费，在新的价格上，有可能恢复到加税前的水平。不仅如此，就像星巴克那个例子一样，调整适应过程会由于随价格变化而来的其他变化而加快，例如新标号的汽油，新品种的燃油（如玉米乙醇燃油）等等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我这样说并不意味着汽油价格翻番对需求毫无影响。但是，我确实认为它对需求的长期影响，比我们仅依据价格提高预测出的短期市场反应，要小得多。

“任意的一致”的另一内涵是与自由市场和自由贸易的好处有关。自由市场是指，如果你认为我手上的某样东西有更高的价值——譬如说沙发——那这样的交换对你我双方都有利。也就是说，交换行为是否互利取决于市场上的交易者是否真正清楚双方所交换物品的价值。

酸奶打折人们就多买不是基于偏好而是基于记忆！

但是如果我们的选择经常为自己最初的锚定影响，就如我们从实验中观察到的那样，我们的选择未必能准确反映我们从这些产品中所获得的使用价值与快感。换言之，许多情况下，我们在市场上做出的决定可能反映不了我们对不同物品价值的判断。这样一来，如果我们无法准确计算快感的价值，却仅仅跟在任意的锚后面走，就搞不清交换的机会是否能让我们有所收益。例如，由于某一次不幸的初次锚定，我们可能错误地拿真正能给自己很大快感的东西（但可惜初次锚定较低）去交换给自己较少快感的东西（由于初次锚定反而较高）。如果说决定我们的行为是锚以及对锚的记忆——而不是偏好，为什么还要把交换称为个人利益（使用价值）最大化的关键呢？

因此，我们该怎么办呢？如果我们不能依赖供给和需求这两股市场力量建立理想的市场价格，并且也不能指望自由市场的机制帮助我们把使用价值最大化，那我们就需要另寻出路了。对于社会基础问题方面，例如健康保险、水、电、教育，以及其他的重要资源，尤其如

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

此。如果你接受市场力量和自由市场并不能完全有效地调控市场这一前提，那你就认同了这样的观点，即政府（我们希望是理性的，考虑周到的政府）必须在宏观调控方面发挥更大作用，即使这样做会限制企业的自由经营。不错，如果我们真正都是理性的，那么建立在供给需求基础上，而且没有摩擦的市场是再理想不过了。但是，如果我们不是理性的，那么，制定各种政策时就必须考虑到这一重要因素了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第三章

零成本的成本

为什么免费的东西让我们花更多的钱？

免费为什么如此诱人？

为什么人们疯抢自己并不需要但却免费的东西？

打折的高档巧克力和免费的普通巧克力，你选哪一个？

亚马逊书店的“购书超过30元免费邮寄”业务是怎样促进销售的？

买本田车还是买三年免费换机油的奥迪车？

顾客盈门、增加销售额的秘密何在？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第三章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

你认识“零”吗？

你有没有伸手去拿优惠券，再拿着它去领一袋免费咖啡豆——尽管你不喝咖啡，家里也根本没有研磨机和咖啡机？你有没有在自助餐厅里一个劲儿地往自己盘子里堆食物，尽管你已经吃到撑，直打饱嗝了？还有，你家里有没有积攒下毫无价值的免费物品——广播电台的促销T恤衫，情人节收到的巧克力中附赠的泰迪熊，还有保险代理每年送的带磁铁的小日历？

免费的东西让人感觉好，这不是什么秘密。原来“零”不仅仅是一种特别的价格表示法，它还能唤起热烈的情绪——成为一个非理性兴奋的来源。如果某商品从 50 美分打折到 20 美分，你会买吗？有可能。如果从 50 美分促销为免费呢，你会不会争着伸手去拿？肯定会！

零成本竟然如此不可抗拒，这是怎么回事呢？为什么免费使我们如此高兴？说到底，免费有可能给我们带来麻烦：我们原来压根儿不想买的东西一旦免费了，就变得难以置信地吸引人。例如，你有没有在开完会以后，把铅笔、钥匙链、记事本等都收拾起来带回家，尽管这些东西你以后用不到，多半要扔掉？你有没有排在长长的队里（可真够长的了），等啊等啊，只是为了一份免费的蛋筒冰激凌？商店“买二送一”，你有没有为了那个“送一”而买下那两个你根本就不想买的东西？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

零的历史源远流长。古巴比伦人发明了“零”的概念；古希腊人用高深的术语为它进行过辩论（某物焉可为无物？）；古印度学者平噶拉把它与1相配得到了两位数；古玛雅人和古罗马人都把零作为数字系统的一部分。但是零的地位得到确认却是在公元498年：有一天印度天文学家阿里亚哈塔从床上坐起来叫道：“Sthanam sthanam dasa gunam”（大约可以翻译成“一位到另一位数值差十倍”），由此产生了“十进制”概念。现在零得到进一步的延伸：它传播到阿拉伯世界，在那里兴旺起来；越过伊比利亚半岛到了欧洲（多亏了西班牙摩尔人）；在意大利惹了点烦恼；最后漂洋过海来到新大陆，在这里的一个叫做硅谷的地方，零得到了充分的利用（与数字1组合）。

关于零的历史就简单地回顾到这里。然而在货币领域里，人们对零的意义还知之甚少，我甚至认为它还没有形成真正的历史。尽管如此，零价格（也就是免费）有无限广阔的用途，它不仅可以用做价格折扣和促销手段，还可以帮助我们做出决策，为我们自身和社会造福。

我们原来压根儿不想买的东西一旦免费了，就变得难以置信地吸引人。

免费的诱惑

假如免费是病毒或者次原子微粒，我可以把它放到电子显微镜的镜头下面，加入不同的化合物使它显出本性，或者做成切片显示内部结构，来细加观察。但是在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

行为经济学中，我们用的是另一种不同的方法——它能把人类行为放慢，让我们把事件展开，分成不同的画面逐个观察。可能你们已经猜到了，这种方法就叫“实验”。

实验

在一次实验中，我和克利斯蒂娜·沙姆巴尼耶（麻省理工学院博士生）改行卖起了巧克力——偶尔为之吧。我们在校内一处公共建筑旁边摆了张桌子，卖两种巧克力——瑞士莲松露牛奶巧克力球和好时之吻。桌子上方有一块很大的招牌，上面写着“巧克力每人限购一块”。想买的人只要一走近就能看到这两种巧克力和标价。[①]

你们当中有人可能对巧克力知道得不太多，那我来告诉你们，瑞士莲是一家瑞士公司，加工高级可可豆已经有160年历史了。它们生产的松露牛奶巧克力球尤其受到青睐——做工精致而且富含奶油，令人难以抗拒。价钱呢，我们批量购买是50美分一块。另一种为“好时之吻”，也是一种不错的小块巧克力，但说实话，档次比较普通：好时公司一天的产量是8 000万块。好时之吻随处可见，公司总部所在地——宾夕法尼亚的好时镇，连街灯都做成它的形状。

我们的桌子周围一下子挤满了学生。接下去怎么样了呢？我们把瑞士莲松露牛奶巧克力球的价格定为每块15美分，好时之吻1美分，毫不奇怪，这时我们的顾客们的行为是相当理性的：他们

① 我们故意把价格的字体标得较小，人们走近了才能看清。这样做是为了吸引真正想买巧克力的人——避免称为“自我选择”的状况。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

把瑞士莲松露牛奶巧克力的质量和价格与好时之吻做了仔细比较，然后做出选择。大约73%的人选择瑞士莲松露牛奶巧克力，27%选择了好时之吻。

下面我们想知道，如果免费，这一情形将会有什么变化。于是我们把瑞士莲松露牛奶巧克力的定价改为14美分，好时之吻免费。情况会有所不同吗？我们每种巧克力才仅仅降了1美分。

但是，你们还是看看免费的作用吧！不起眼的好时之吻成了新宠。这一次我们的顾客中有大约69%选择了免费的好时之吻（刚才是27%）。同时瑞士莲松露牛奶巧克力的销量跌了下来，买它的顾客从73%降到了31%。

这到底是怎么回事呢？首先我要说，拿免费的东西，在很多情况下并没有错。例如你在百货商场看到一箱免费运动袜，你能拿多少就拿多少，不会有什么坏处。免费最大的问题在于，它引诱你在它和另一件商品之间挣扎——并引导我们做出不明智的决定。举个例子，假如你去运动用品店想买一双白袜子，就是后跟有结实的夹层，前面镶金线的那种。一刻钟以后你从店里出来，手里拿的却不是你想买的那种，而是另一双你一点也不喜欢的便宜货（后跟没有夹层前面也没镶金线），但是它附赠一双免费袜子。在这个例子里，你放弃了更好的选择，买回了你原先不想要的东西，这全是免费的诱惑！

免费最大的问题在于，它引诱你在它和另一件商品之间挣扎。

我们把这一经过放到实验里重演一遍，我们告诉顾客们只能二选一——好时之吻或者瑞士莲松露牛奶巧克力。这是个非此即彼的决定，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就像我们必须在两种运动袜之间挑选一样。这也就是为什么好时之吻一旦免费，顾客们的反应产生了明显的变化的原因。两种巧克力的降价幅度相同，两者之间的相对价格差别没有变化——所引起的快感度的差别也没有变化。

根据传统经济学理论，上述的降价应该不会引起顾客行为的任何变化。降价之前，大约 27% 的人选择好时之吻，73% 选择瑞士莲松露牛奶巧克力。降价以后，两种巧克力之间的相对关系没有任何变化，因此人们对新价格的反应也应该保持相对不变。如果有一位经济学家路过，面对此情此景，只能一个劲地拿手杖在地上画圈。按照他仍然恪守的传统经济学理论，他应该这样解释，既然这一事件中所有相对条件都没有变化，那么我们的顾客会按照同样的偏好幅度继续选择瑞士莲松露牛奶巧克力。[①]

但我们实际见到的是，人们拥向我们的桌子，争抢着好时之吻。他们并不是先根据成本效益做了理智的决定再往里挤，而仅仅是因为好时之吻是免费的！我们人类是多么（可预测）地奇怪啊！

其他实验也不约而同地得出这一结论。在另一个实验中，我们把好时之吻分别定价为 2 美分、1 美分和 0 美分，同时瑞士莲松露牛奶巧克力的定价相应为 27 美分、26 美分和 25 美分。我们这样做是为了观测，如果把好时之吻的价格从 2 美分降到 1 美分，同时把瑞士莲松露牛奶巧克力从 27 美分降到 26 美分，会不会使两者的购买人数比例发生变化。结果是，没有变化。但当我们进一步把好时之吻变成免费时，人们的反应就突然变了，索要好时之吻的顾客占压倒性多数。

① 有关理性消费者在此情况下如何决定的详细描述，请参阅本章附录。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们认为实验可能还有缺陷，因为购买者可能怕麻烦，不想费事从钱包或裤子口袋里掏零钱，也可能因为走在校园里身上没带钱。这些因素可能人为地使免费巧克力显得更吸引人。为了排除这种可能，我们在麻省理工学院的一些餐厅里另外做了实验。在那里我们把巧克力摆到收款台旁边，就像餐厅里一般的促销活动，对巧克力感兴趣的学生直接把它加到午餐盘子里，走过收款台时一起付钱。结果又怎样呢？选择免费的仍然占了压倒性多数。

为什么我们疯抢不需要的东西？

免费到底为什么如此诱人？为什么我们有一种非理性的冲动，见到免费的东西就勇往直前，即使这些东西我们并不真的需要？

我认为答案是这样的。多数交易都有有利的一面和不利的一面，但免费使我们忘记了不利的一面。免费给我们造成一种情绪冲动，让我们误认为免费物品大大高于它的真正价值。为什么？我认为是由于人类本能地惧怕损失。免费的真正诱惑力是与这种惧怕心理联系在一起的。我们选择某一免费的物品不会有显而易见的损失。但是假如我们选择的物品是不免费的，那就会有风险，可能做出错误决定，可能蒙受损失。于是，如果让我们选择，我们就尽量朝免费的方向去找。

人类本能地惧怕损失。免费的真正诱惑力是与这种惧怕心理联系在一起的。

因此，在确定价格的过程中，零就不单单是一个价格了。不错，10美分可能对需求产生巨大的影响（假如你正在卖的石油有数以百万桶之多），但是免费引起的情绪冲动却是不可战胜的。零造成的价格效应

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

非常特别，这是其他数字无法与之相比的。

一点不错，“不花钱买东西”，这句话有点自相矛盾。但是我来举一个例子，看我们常常怎样落入这一圈套，买一些我们并不想要的东西，仅仅是因为有了这个难对付的玩意儿——免费。

我最近在报纸上看到一家大电子产品公司的广告说，只要买一台这家公司新推出的高分辨率DVD机，就可以免费得到七张DVD碟片。我们来看一下：第一，我真的需要高分辨率DVD机吗？可能不需要，因为现在以高分辨率录制的DVD碟片不多。即使要买的话，等价格降了再买不是更明智吗？这些产品都会降价——今天600美元的高分辨率DVD机也许明天就卖200美元了。第二，这家DVD厂家的报价背后隐藏着一张清楚的时间表。它的高分辨率DVD技术系统正受到蓝光技术系统的无情竞争，而蓝光技术得到了其他好多厂家的支持。现在，蓝光已经领先，有可能控制市场。因此说，如果卖给你的机器正要被淘汰（就如Beta VCRs录放机），免费又值多少钱？这两种想法，起码是理性的，能防止我们被免费的魔咒迷住。不过，这些免费的DVD碟片看上去可真让人心里发痒啊！

免费享用 Vs. 免费交换

当我们谈论价格时，免费当然吸引人。但是如果给出的不是免费

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

价格，而是免费交换，那将会怎样呢？免费交换能同样对我们产生影响吗？几年前的万圣节前夕，我想出了个主意通过实验来探索这一问题。这一次，秀才不出门，答案送到家。

实验

一大早，乔伊，一个九岁的孩子，身穿蜘蛛侠外衣，头戴面罩，外加黑色尖顶帽，身背大黄包，登上楼梯，来到我家前走廊的门口。他母亲远远地跟着他，以防有人给她儿子的苹果里藏着刀片。（不过，万圣节期间还从来没有过苹果里藏刀片的案例，那不过是个讹传而已）。此时，她站在对面的人行道上，让乔伊感觉是他自己在玩“不招待就使坏”的把戏。

免费引起的情绪冲动却是不可战胜的。

打过传统的“不招待就使坏”（Trick or treat）的招呼以后，我让乔伊张开右手。我在他手掌上放了三块好时之吻巧克力，让他拿住停一会儿。“你还可以在这两块夹心士力架中挑一块，”我说，拿出一大一小两块夹心士力架。“这样吧，如果你给我一块好时之吻，我就把这块小的给你。你要是给我两块，我就给你这块大的。”

这个孩子虽然可以打扮成蜘蛛侠，但他的智力可不会和蜘蛛一样低。小块士力架是一盎司的，大的是两盎司。乔伊只要多给我一块好时之吻（重约 0.16 盎司）就能多换回一盎司的士力架。这笔交易可能难倒一个火箭科学家，但对一个九岁的小男孩来说却不难计算：如果他选择那块大士力架，他就能换回六倍以上的投资回报（就巧克力的净重来看）。一眨眼的工夫，乔伊把两块

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

好时之吻放到我手里，拿起那块两盎司的大士力架，丢到了他的包里。

轻而易举做出这样决定的不只是乔伊。来过的孩子中除了一个，都用两块好时之吻交换那块大士力架。

下一个沿街走来的是佐伊。她打扮成公主，白色长裙，一手拿着魔杖，一手提着橘黄色的万圣节南瓜灯。她的小妹妹很舒服地蜷缩在父亲的怀里，穿一身小兔装，又漂亮又逗人喜欢。他们走到近前，佐伊用她那尖细可爱的嗓音喊道，“不招待就使坏！”你们也许不知道，我有的时候也会故意做鬼脸，面目狰狞地回答说“使坏吧！”多数孩子都会吃惊地站住，他们从来没有想到除了“招待”，还会有另外一种回答方式。

这一次我招待了佐伊——三块好时之吻巧克力。不过还有个小把戏等着她呢。我和小佐伊谈一笔交易：拿一块好时之吻换一块大士力架；或者免费拿一块小士力架，不需要用她的好时之吻来换。

这时，如果进行一点理性的计算（这在乔伊的案例中已得到充分证明），就应该看出最好的选择应该是放弃免费的小士力架，付出一块好时之吻，换取那一大块士力架。用一盎司对一盎司的巧克力重量来对比，放弃一块好时之吻换回那块大士力架（两盎司）要远远胜过那块小士力架（一盎司）。这一逻辑对乔伊和其他面临大小士力架都需要付出代价的孩子，是非常清楚的。但是佐伊会怎么样呢？她那聪明的小脑袋能够做出理性的选择——还是会被小士力架免费这一现实蒙蔽，无法得出理性的正确答案？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

你们现在可能已经猜到了。佐伊以及其他面临同样条件的孩子，都让免费完全蒙住了双眼。大约70%的孩子放弃了更好的交易，而仅仅由于免费做了较差的选择。

万一你们认为我和克利斯蒂娜专门跟小孩子过不去，偏偏拿他们做实验，那我会告诉你们，事实上在麻省理工学院的学生活动中心，我们在大学生中也反复做过该实验。实验结果就像是前面万圣节模式的翻版。的确，零成本的吸引力不仅仅局限于现金交易。不管是物物交换还是现金交易，免费就像地心引力一样，实在让我们难以抗拒。

免费就像地心引力一样，实在让我们难以抗拒。

那么你认为自己有能力抗拒免费的影响吗？

好吧，我来出一道智力测验题。假如我给你们两个选择，每人只能选一个，一个是一张10美元的亚马逊网络书店的礼品券——免费，另一个是一张20美元的礼品券——你要付7美元。想一下马上回答。你选择哪一个？

如果你一下子就选那张免费礼品券，那你就和我们在波士顿购物中心所测试的大多数人一样。回头再想一下：20美元的礼品券花7美元你净得是13美元。这肯定比免费的10美元礼品券（净得10美元）要多。你能看清楚现实中的非理性行为了吗？①

我来讲个故事，说明免费对我们行为的真正影响。几年前，亚马逊网络书店推出购书超过某一金额免费邮寄的促销手段。例如，某人仅买一本16.95美元的书可能要加付3.95美元的邮费。但

① 我们还做过另外一次实验，10美元的礼品券收1美元，20美元的礼品券收2美元。这一次多数参与者抢着要20美元的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他如果再买一本，总金额超过30美元的话，那么就免运费了。

有些购书者可能原来不打算另外买一本书（我在这里说的是自己的亲身体验），但免费邮寄又如此诱人，他们就情愿花钱再买一本书来换取免运费的待遇。亚马逊网络书店的人们对此很满意，但是他们发现有一个地方——法国——销售没有增加。法国的顾客真的比我们这些人更理性吗？不可能。相反，真正的原因是，亚马逊网络书店法国分店采取了另一种方式，因而顾客反应也不同。

事情是这样的：亚马逊网络书店的法国分店实行的不是购书超过某一金额免费邮寄，而是只收1法郎邮费的办法，仅仅是1法郎——大约20美分。看上去和免费也差不多，可二者的效果就是不一样。事实上，当总部指示法国分店改变促销方式，把免费邮寄包括了进去，法国的销售就和别的地区一样，立刻出现了大幅度增长。换言之，1法郎的邮费实际上够划算了，但法国人几乎毫无反应，免费邮寄却引起了热烈的回应。

美国在线几年前也有类似的经历，那时他们把按小时计费服务改为按月付费服务（缴纳19.95美元固定月租费即可不限时间上网）。根据新的价格结构，美国在线预测需求会增加5%并按照这一预测扩大了容量。结果呢？一夜之间，上网顾客数量从140 000增加到236 000，比原来的平均在线人数翻了一番。这看起来是好事，实际上却不妙。美国在线客户遇到严重的线路拥堵，很快它不得不向其他在线供应商租借线路（他们也非常乐于以雪天卖炭的高价把带宽卖给美国在线）。巴博·皮特曼（美国在线当时的总裁）没料到，消费者面对“免费”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这一诱惑的反应就像饿汉来到了自助餐柜台。

在两种产品之间做选择时，我们常常对免费服务反应过度。我们可能选择免费支票账户（不带其他优惠）而不选每月5美元的那种。但是如果每月5美元的账户还包含免费旅行支票，网上付费等服务而免费账户不包含，到头来我们在免费账户里这一揽子服务上的花费要高于那个5美元账户。同样的，我们可能选择免过户费的抵押房贷，但它的利率如此之高，各种名目的其他收费之多，简直是毫无道理；我们还可能买某个我们原本不打算买的产品，仅仅因为它有附赠礼品。

在两种产品之间做选择时，我们常常对免费服务反应过度。

最近，我在这方面的亲身体验和一辆汽车有关。去年我打算买辆新车，当时我也知道应该买辆厢式旅行车。事实上，我仔细读过本田厢式旅行车的资料并对它有了全面了解。但是后来一辆奥迪轿车吸引了我的眼球，最初是由于一个令人心动的优惠——三年免费换机油！这么大的优惠我怎么抗拒得了呢？

说实在的，这辆奥迪外形酷似跑车，大红色，驾驶它我几乎忘掉了自己是个成年人，是个要对两个孩子负责任的父亲。尽管影响我买奥迪车的理由似乎不完全是免费换机油，但是，从理性的角度来看，它对我的影响的确非常大，大得有些不合理。就因为它免费，这辆车才会格外地诱惑我，使我对它产生了依恋。

最终，我买了这辆奥迪——外带3年免费换机油。（但是几个月后，我正在高速公路上行驶，变速器突然坏了——这另当别论。）当然了，如果当时头脑清醒一些，我原本可以更理性地计算一下。我一年开大约7 000英里，机油是10 000英里换一次，换一次机油大约

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

75 美元。那么，三年算下来，我大约可以节省 150 美元，等于车价的 0.5%——这不能成为决策的充分理由。后来就更糟了：现在我的奥迪车里放着各种活动玩偶、一辆折叠婴儿车、一辆小自行车，还有各种各样的儿童用具，一直堆到了顶棚。我的天，真该买一辆厢式旅行车。

博物馆免费开放日

免费同样适用于时间领域。我们花在一件事上的时间，说到底，是从另一件事上转移过来的。如果我们花上 45 分钟排队等候品尝免费冰激凌的味道，或者花半个小时填一个长长的表格来领取一点回扣，那我们就没法用这些时间去干别的事。

> 我最喜欢讲的是我本人的一个经历，就是博物馆免费开放日。事实上，尽管多数博物馆的门票都不算贵，我觉得还是门票免费的时候更能唤起我强烈的艺术欲望。当然有这种欲望的不止我一个。因此，每逢这种日子我发现博物馆里总是人满为患，队排得老长老长，展厅里人头攒动，几乎什么也看不见，而且在展区和自助餐厅的人群中拼命挤来挤去令人心烦。我认识到在免费日去博物馆是错误的吗？当然认识到了——但我还是要去。

免费还会影响我们购买食品。食品厂家必须在包装盒的一面提供各种能量信息，例如告诉我们卡路里数值、脂肪含量、纤维含量等等。零卡路里、零反式脂肪酸、零碳水化合物等能像零价格一样对我们产

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

生同等的吸引力吗？如果这一普遍规律同样适用，百事可乐的标签上印上"零卡路里"会比"1 卡路里"卖得更多。

假设你在一家酒吧，正和朋友们愉快地聊天。一种牌子的啤酒是零卡路里的，另一个牌子是每瓶3卡路里的。你觉得喝哪一个牌子才算真正的轻淡啤酒？即使两种啤酒卡路里含量的差别微不足道，零卡路里啤酒给你的感觉是，它才是正确选择，才有益于健康。喝着它，感觉真是太好了——服务员，再来一盘炸薯条！

由此说来，你可以收 20 美分的费用而使销售保持现状（就像亚马逊法国分店的案例一样），或者你可以用免费方案来掀起抢购狂潮。想一想这个点子的威力！免费不仅仅是一种折扣，免费是另一个不同的价格。2 美分与 1 美分之间的区别微不足道，但 1 美分与零美分之间却是如隔霄壤！

我们花在一件事上的时间，说到底，是从另一件事上转移过来的。

如果你做生意的话，懂得这个秘密，就可以一鸣惊人。想让顾客盈门？拿出点东西免费！想增加销售？拿出一部分商品免费！

同样，我们还可以利用免费的策略推行社会政策。想让人们开电动车？不要仅仅降低上牌照和检测费用——干脆取消这些收费，这就成了免费。同样的，如果你关注健康，你注意到早期诊断是逐渐消除严重疾病的方法，想让人们不拖延耽搁，赶紧进行诸如结肠镜探测、乳房 X 光透视、胆固醇检测、血糖检测等检查？不要仅仅是降低收费（降低共同承担医疗费用计划的免赔限额），把这些检查项目改成免费！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我认为大多数政策战略学家还没有认识到，免费是他们手中的一张牌，更不要说知道怎样用它了。目前政府正在大幅度削减预算，在这种大环境下，提出把某些东西改成免费，当然是和人们的直觉背道而驰。但是我们停下来细想一下，免费能产生很大的力量，这样做也是非常有道理的。

想让顾客盈门？拿出点东西免费！想增加销售？拿出一部分商品免费！

附录

我来解释一下按照传统经济学理论的逻辑应该怎样诠释我们在本章得出的结论。如果一个人在两种巧克力之间只能选一种，他要考虑的不是二者各自的绝对价值，而是它们的相对价值——他得到什么，放弃什么。一个理性的消费者第一步需要计算两种巧克力之间的相对净收益（预期的味道减去成本），根据哪一种的净收益值较大来做决定。在瑞士莲松露牛奶巧克力球卖 15 美分而好时之吻卖 1 美分的情况下会怎样呢？理性的消费者会首先估算他预计能从瑞士莲松露牛奶巧克力球与好时之吻中分别获得的快感数量（我们假定分别是 50 和 5 个快感单位），再减去他付出 15 美分和 1 美分所引起的不快的数量（我们假定分别是 15 和 1 个不快单位）。这样可以算出他从瑞士莲松露牛奶巧克力球获得的预期快感总量为 35 个快感单位（50–15），从好时之吻获得的快感总量为 4 个快感单位（5–1）。瑞士莲松露牛奶巧克力领先 31 分，这种选择很容易——瑞士莲松露牛奶巧克力一举获胜。

在两种产品的价格同样降低 1 美分的情况下又怎样呢？（瑞士莲松露牛奶巧克力球 14 美分，好时之吻免费。）同一逻辑仍然适用。巧

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

克力的味道没有变化，于是理性的消费者会估算快感数量分别是 50 和 5 个快感单位，发生变化的是不快的数量。在此背景下，理性的消费者在两种巧克力上的不快数量也因它们的价格降低 1 美分（一个不快单位）而同样降低。关键就在这里：因为两种产品降价量相同，它们之间的相对差距应该没有改变。瑞士莲松露牛奶巧克力的预计总快感现在是 36 个快感单位（50–14），好时之吻的预计总快感现在是 5 个快感单位（5–0）。瑞士莲松露牛奶巧克力球仍然领先 31 分，选择应该同样容易。瑞士莲松露牛奶巧克力球应该轻松获胜。

如果起作用的力量只是理性的成本减去收益分析，人们选择的模式应该和上面说的一样。事实上我们实验的结果与此大相径庭，这就非常清楚地告诉我们，一定还有某种别的因素在起作用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第四章

社会规范的成本

为什么我们白干活高兴，干活赚钱反而不高兴？

岳母准备的晚餐你能付费吗？

为什么免费的性才是最贵的？

为什么你愿意免费做义工，给补贴却不愿意做了？

钱是不是激励员工的最有效办法？

迟到罚款有效吗？

求人帮忙为什么事不过三？

更多的考试真的能提高教育质量吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第四章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

付费给你的岳母

你在岳母家参加感恩节家庭宴会。看看她为你们摆出的那丰盛的一大桌子吧！火鸡烤成油亮的金黄色；火鸡里面塞的全是你最喜欢的家庭自制馅料。孩子们吃得兴高采烈：甘薯上面是厚厚的蜀葵糖浆。你妻子也非常得意：餐后甜点是她最拿手的南瓜派。

节日庆祝一直持续到深夜。你松了松腰带，啜了一小口葡萄酒，深情地注视着坐在对面的岳母。你站起身来，掏出了皮夹。“妈，对于您在这一切中所倾注的爱，我应该付您多少钱？”你诚心诚意地问。屋子里顿时鸦雀无声，你晃了晃手中的一叠钞票。“您觉得300美元够吗？不对，等一等！我应该付您400美元！”

美国著名插画家诺曼·洛克威尔也画不出这样一幅画。一杯葡萄酒被打翻了，你岳母满脸通红站了起来；小姨子对你怒目相向；外甥女哭了起来。明年的感恩节，十有八九，你就自己守着电视机吃冷冻晚餐吧。

这是怎么回事呢？为什么你提出直接付款让聚会的人们如此扫兴？答案是，我们同时生活在两个不同的世界里——其中一个世界由社会规范主导，另一个则由市场规范来制定法则。社会规范包括人们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

之间互相的友好请求。你能帮我搬一下沙发吗？你能帮我换一下轮胎吗？社会规范包藏在我们的社会本性和共同需要里。它一般是友好的、界限不明的，不要求即时的报偿。你可以帮邻居搬沙发，但这不是说他必须马上过来帮你搬，就好像帮人开一下门——它为你们双方都带来愉悦，并不要求立即的、对等的回报。

我们同时生活在两个不同的世界里。

另一个世界——与此截然不同——为市场规范所统治。这里不存在友情，而且界限十分清楚。这里的交换是黑白分明的：工资、价格、租金、利息，以及成本和赢利。这种关系未必是邪恶与卑俗的——事实上，它同时也包括了自立、创新，以及个人主义——但是它们的确意味着利益比较和及时偿付。如果你处在由市场规范统治的世界里，你按劳取酬——它从来就是这样的。

“免费的性是最贵的”

如果我们让社会规范和市场规范在各自的轨道中运行，生活照样可以忙忙碌碌地顺利向前。拿性生活来说吧。在社会规范背景下，我们可以无偿得到，而且，我们希望这是温存的并且带来情感的滋润。但是也存在着市场化的性行为，那是按需求提供并且付钱的。我这样说有点过于直截了当。但是当社会规范和市场规范发生碰撞时，麻烦就来了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

再举个关于性的例子吧。一个人请某个女孩出去吃饭看电影，他来付钱。第二次出去，他又付了钱。第三次出去，他再次抢先付了饭费和娱乐费用。两人关系进展到这一步，他期望的是把她送回家门口时，临别时有一个热吻。他的钱包里已经所剩无几了，但更糟糕的是他脑子里两种想法在打架：他在拼命试图调和社会规范（追求异性）与市场规范（花钱买春）之间的矛盾。第四次约会时，他若无其事地提到自己已经为眼前的浪漫花了多少钱。这样一来他可就出线了，犯规了！她骂他是畜生，大怒而去。他应该懂得不可以把社会规范与市场规范搞混淆——特别是当前这种情况——这样说无异于影射那位女士是妓女。他也应该记得伍迪·艾伦的不朽名言："免费的性是最贵的。"

几年前，我和詹姆斯·海曼（圣托马斯大学教授）决定探索社会规范和市场规范的效应。模仿上面的感恩节情景当然很妙，但考虑到它可能对参与者的家庭关系造成损害，我们选择了更普通的情况。实际上，这是我们见过的最乏味的任务了（社会科学工作者有从事乏味工作的传统）。

实验

在这个实验里，电脑屏幕左边会出现一个圆圈，右边是一个方框。参与者的任务是用鼠标把圆圈拖到方框里去。一旦圆圈成功地拖进方框，它立即从屏幕中消失，原来的起点上又出现一个圆圈。我们让参与者尽快拖圆圈，我们在一边计算5分钟内能拖

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

多少，用这个方法测量他们在这一任务中付出的努力。

这样的设计怎么能阐明社会交换和市场交换呢？我们付了一些参与者5美元让他们参与这个短小的实验，他们一进实验室就领到了钱；还告诉他们做完5分钟实验，电脑屏幕会显示任务完成，他们就可以离开。因为我们付钱请他们，因此期望在这一市场规范环境里他们能按规矩行事。

我们给第二组参与者也提出了同样的任务和要求，不过他们的报酬要低得多（其中一次实验给50美分，另一次5美分），但是我们同样期望这些参与者能按照市场规范行事。

最后，第三组，我们告诉他们这个任务只是一种社交请求。我们没有向这一组参与者许诺任何具体的劳动报酬，只不过是请他们帮个忙。我们期望这一组参与者能适应社会规范环境并照此行事。

这几个组各自的努力程度如何？与市场规范的法则一致：得到5美元的参与者平均拖了159个圆圈，得到50美分的平均拖了101个圆圈。和预期相同，得钱多的参与者受到的激励更大，工作更努力（高50%）。

不给钱的那一组是怎样的情况呢？这些参与者比那些拿钱较少的参与者干得差吗，或者是他们遵照给出的社会规范环境，工作更加努力吗？结果是，他们平均拖168个圆圈，比拿50美分的那些多得多，比拿5美元那些也要多。换句话说，这些人没有金钱激励，他们仅仅是按社会规范来参与，可是他们比那些为万能的美元（准确地说是50美分），干活的人们更加努力。

可能我们应该预料到这个结果。有很多的例子说明人们为事业会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

比为金钱更加努力。例如，几年前，美国退休人员组织问一些律师是否愿意低价为一些需要帮助的退休人员服务，大约是一小时30美元，律师们说无法接受。于是，该组织的项目经理想出一个绝好的点子：他问律师们是否愿意免费为需要帮助的退休人员服务，说行的律师占压倒性多数。

这是怎么一回事？0美元怎么会比30美元更有吸引力？这是因为，提到了钱的问题，律师们用的是市场规范，认为报酬与他们的实际工资标准相比太少。没提到钱的问题呢，他们用的是社会规范，所以他们愿意贡献时间。那么，为什么他们不接受30美元，干脆把自己假想为拿了30美元补贴的义工呢？这是因为，一旦市场规范进入了我们的考虑，社会规范就随之而去。

市场规范一来，社会规范就被挤跑了。

哥伦比亚大学经济学教授纳恰姆·西歇曼，在日本学习武术时也有类似的经历。大师不收他们这一组人的学费。学生们觉得这样不公平，有一天就向大师提出为他的时间和工作付费。大师放下竹剑，平静地说，他如果真的收学费，他们未必付得起。

在前面的实验里，那些拿到50美分报酬的人没有觉得“这也值了，我给这些研究人员帮了忙，还挣了点钱”，进而干得比那些没拿钱的更出力一些。相反他们把自己转到了市场规范中，认为50美分值不了多少，因此干起来心不在焉。换言之，市场规范一来，社会规范就被挤跑了。

那么，如果我们把酬金改成礼品会怎么样呢？感恩节那天，你要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是给岳母送一瓶好酒，她是否会收下呢？给刚搬家的朋友送一件乔迁礼物（例如环保型的植物）会怎么样呢？礼品这种交换方式能把我们保持在社会规范之内吗？在价值体系中，参与者接受了这样的礼品是否会从社会规范转入市场规范，抑或赠送礼品会把参与者仍然保留在社会环境之中？

实验

为了确定礼品在社会规范和市场规范之间的位置，我和詹姆斯决定进行新的实验。这一次，我们没有提出给参与者钱，而是送给他们礼品。我们把 50 美分现金改为一块士力架（约合 50 美分），把 5 美元的激励改为一盒高迪瓦巧克力（约合 5 美元）。

参与者们进行实验之后，我们看了看结果：参加实验的三个组干得同样出力，不管得到的是一小块士力架（这组参与者平均拖了 162 个圆圈），还是高迪瓦巧克力（这组参与者平均拖了 169 个圆圈），或者什么也没有（这组参与者平均拖了 168 个圆圈）。结论是：赠送礼品并没有引起他们的不快，因为即使是小礼品也能把我们保持在社会交换环境里，脱离市场规范。

但是如果我们把这两种规范的标志混合起来，会怎么样？如果我们把社会规范与市场规范混合起来，会怎么样？换言之，如果我们说要给他们一块“50 美分的士力架”或者一盒“5 美元的高迪瓦巧克力”，参与者们会怎么样呢？“50 美分的士力架”会让他们像“士力架”一样出力，或者使他们变得心不在焉，就像拿到 50 美分时一样吗？或者可能在这两者之间？后来的实验对此做出了验证。

结果是，参与者拿到“50 美分的士力架”以后一点也没有受

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到激励，事实上他们干活出的力和拿 50 美分的时候一样。他们对明码标价的礼品的反应与现金完全相同；礼品不再唤起社会规范——它越过边界进入了市场规范的领域。

顺便提一下，我们后来又模仿这一情景，问过路人是否愿意帮我们从卡车上卸一个沙发。我们得到了同样的结果。人们愿意不要钱地帮忙，也愿意拿相应的报酬来干活；但我们给的报酬太少，他们就扬长而去。礼品在沙发这一案例同样有效，给人们送个礼品，即使是小礼品，也足以让他们帮忙；但一说这礼品值多少钱，你连“市场规范”几个字还没说出口，他们就掉头而去了。

这些结果说明，如果要让市场规范起作用，提钱就足够了（即使不是现金）。但是，市场规范不仅和劳动有关，它还与相当广泛的一系列行为有关，包括自立、帮助，以及个人主义。仅仅对人们提到钱就会在这几方面影响他们的行为吗？明尼苏达大学教授凯瑟琳·福斯、佛罗里达州立大学研究生尼科勒·米德和不列颠哥伦比亚大学研究生米兰达·古德用一系列别出心裁的实验对此做了探索。

他们要求参与者们在实验中完成“造句任务”，就是，把单词的顺序重新排列，组成句子。其中一组参与者的组合任务是基于一些中性词语（例如“外面很冷”）；另一组则是一些与钱有关的词语（例如“高薪”[①]）。像这样想到钱就足以改变参与者的行为吗？

在一次实验中，参与者做完了句子重组练习，主持人又出了一道很难的智力题，要求他们把 12 个圆盘安装到一个方框里。主持人随后

① 这种一般程序叫做“启动”，用句子组合任务来启发参与者联想某一特定题目——而不需要具体指示他这样做。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就离开实验室，不过提醒参与者，如果需要帮助，可以去找他。你们认为谁会最早去求助——是用“薪金”造句，暗示金钱的那一组的，还是用“中性”造句，有关天气一类题目那一组的呢？结果是，用“薪金”造句的那一组苦思冥想了五分半钟才求助，而用“中性”造句那一组大约三分钟后就去求助了。因此，想到金钱，使得做“薪金”句子那一组参与者更加自立而不太愿意求助。

市场规范不仅和劳动有关，它还与相当广泛的一系列行为有关。

但是同时，这些参与者与另外一些人比较，他们也不太愿意帮助别人。实际上，想到金钱后，这些参与者不大愿意帮助主持人做数据录入，不大可能帮助遇到问题的其他参与者，也不大可能帮一个“陌生人”（实验主持人装扮的）捡起散落在地上的一盒铅笔。

总的来看，“薪金”一组的参与者显示了很多市场特点：他们更加自私并且自立；他们想有更多时间独处；他们更愿意挑选需要单打独斗的工作而非团队合作的任务；而且，他们选座位时也远离那些被告知将成为同事的人。的确，只要想到金钱，我们的行为就更像多数经济学家认为的那样——而不像我们日常生活中所呈现出的社会动物的特征。

不要问我价格几何

这把我引到了最终的想法：如果你和约会的伴侣在餐馆吃饭，千万拜托，别提及所点菜品的价格。不错，它们清清楚楚地印在菜单上。不错，这可能是你炫耀这家餐馆的档次从而让对方留下印象的机会。但是如果你反复地讲，就可能把你们的关系从社会规范转到市场

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

规范。不错，你的约会伴侣可能意识不到这顿饭花了你多少钱。同样，你岳母可能把你送她的 60 美元的梅洛特别典藏葡萄酒当成 10 美元的普通调和酒。尽管如此，如果想把关系保持在社会规范内，远离市场规范，这就是你必须付出的代价。

因此，我们生活在两个世界里：一个以社会交换为特征，另一个以市场交换为特征。我们对这两个世界实行不同规范。不仅如此，把市场规范引入社会交换，如同我们前面看到的，就违反了社会规范并且伤害了社会关系。一旦发生这样的错误，社会关系就难以恢复。一旦你提出为那次愉快的感恩节家宴付钱，你岳母必定会耿耿于怀好几年。一旦你向未来的浪漫伴侣提议切入正题，分摊你们约会所花的钱，或者直接上床，你可能就把这桩浪漫史彻底葬送了。

如果你和约会的伴侣在餐馆吃饭，千万拜托，别提及所点菜品的价格。

罚款对杜绝迟到有效吗？

我的好朋友加州大学圣迭哥分校教授尤里·格尼齐和明尼苏达大学教授奥尔多·吕斯提切尼对从社会规范转到市场规范案例的长期影响做了巧妙的测试。几年前他们在以色列的一家日托中心进行实验，看运用罚款措施是否能有效减少某些家长接孩子迟到的现象。

> 尤里和奥尔多的结论是，罚款的效果并不好，事实上它还会带来长期的负面效应。为什么呢？实施罚款之前，老师和家长之间

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是社会的关系，是用社会规范来约束迟到的。因此，如果家长迟到了——有时会这样——他们会对此感到内疚——这种内疚迫使他们以后准时来接孩子。（在以色列，内疚似乎对约束人们更有效。）但是一旦实施了罚款，日托中心就无可挽回地用市场规范取代了社会规范。既然家长们为他们的迟到付了钱，他们就用市场规范来诠释这件事了。换言之，既然有了罚款制度，他们就可以自己决定早来还是晚来了。不用说，这绝非日托中心的初衷。

不过好戏还在后头呢。最有意思的是几星期以后，日托中心取消了罚款。这就是说日托中心方面回到了社会规范。那么家长们也会回到社会规范吗？他们的内疚之心也会回来吗？根本没有！自从取消了罚款，家长们依然故我。他们继续在接孩子的时候迟到。实际上，取消罚款后，迟到家长的数量反而有所增加。归根结底，社会规范和市场规范都取消掉了。

社会规范与市场规范发生碰撞，社会规范就会退出。

这一实验揭示了一个不幸的事实：一旦社会规范与市场规范发生碰撞，社会规范就会退出。换言之，社会规范很难重建。一旦这朵盛开的玫瑰从枝头落下——一旦社会规范被市场规范打败——它很难发挥任何效力。

为何我们的请求常常事不过三？

我们同时生活在社会和市场两个世界里，这一事实还从很多方面

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

关系到我们的生活。我们都不时地需要有人帮我们搬搬东西，替我们照看几个小时孩子，或者在我们出城时替我们收一下邮件。怎样才能更好地激励朋友和邻居帮助我们？付钱吗——或者礼物？给多少呢？或者什么也不用？我肯定，这种交际舞不大容易跳——特别是有的时候，存在着把关系推向市场交换领域的危险。

这里有几个参考答案。请朋友帮忙搬一件大家具或者几个箱子是可以的，但请他帮忙搬一大堆箱子或家具就不可以——特别是你让他肩并肩地和你花钱雇来的人干一样的活儿——你朋友会感到你在利用他。同样地，请你的邻居（碰巧他是律师）在你度假的时候收邮件是可以的，但是你让他花同样时间为你免费起草租赁合同，那就不可以了。

社会规范和市场规范的微妙平衡在商界也很明显。过去几十年里，一些公司试图把自己推销成顾客在社会交换领域的同伴——也就是说，他们想让大家认为他们和我们同属一个大家庭，起码是朋友，是一条船上的旅客。“州立农场保险公司，在你身边的好邻居”是非常眼熟的标语。另一条是家得宝（Home Depot，一家大型家用装修材料连锁店）温馨的鼓励：“有我们的帮助，你一定能做到”。

不管是谁首先发起社会规范对待顾客，他真是出了个金点子。如果顾客和公司成了一家，公司会从几方面获利，其中最大的是使顾客忠诚。轻微的损害——搞错账单或者在你的保险费率上稍稍加一点——会得到宽容。彼此关系总是有起有落，但总体上还是相当有好处的。

不过我对此感到奇怪：尽管公司方面在营销和广告上倾注了数十

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

亿美元来打造社会性的关系——起码是制造一种社会性关系的印象，但它们似乎不懂社会性关系的本质，特别是它的风险。

假如一位顾客的支票退票了怎么办？如果双方关系在市场规范内，那么银行收透支费，顾客付钱就可以摆平。生意归生意，收费虽然令人不快，但无论如何可以接受。但是在社会规范内，一大笔滞纳金——而不是经理打来电话友好地提醒，或者自动取消滞纳金——不仅损害双方关系，简直是给对方背后一刀。消费者会把它当做个人恩怨。他们会气冲冲地离开银行，连续几个小时向朋友们抱怨这家银行多么差劲。说到底，这种关系是在社会交换的框架之内。不管银行提供多少小饼干，打出多少贴心的标语，做出多少友好的表示，只要有一次违反社会交换原则就会使消费者又回到市场交换领域。事情变得就是这么快。

社会规范和市场规范的微妙平衡在商界也很明显。

鱼与熊掌不可兼得

结论是什么呢？如果你是公司，我的忠告是你要牢记：鱼与熊掌不能兼得。你不能一会儿拿顾客当做一家人，过一阵又公事公办——甚至更糟，再过一会儿，如果你觉得需要或者有利可图，又把他当成找碴儿的刺儿头或者竞争对手。社会性的关系不是这样的。如果你需要社会性的关系，你可以去寻求，但是记住了你无论何时何地都必须保持它。

从另一方面说，如果你认为你必须不时地严格照章办事——对附加服务额外收费，对不排队的消费者加以管理——那么你可能根本没

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有必要浪费金钱来打造你们公司含糊可亲的形象。在这种情况下，坚守一条简单的价值原则：明示能提供什么，期望什么回报。既然你们没有建立社会规范，甚至对它不抱期望，那也就不可能对它有所触犯——说到底，这只是在商言商。

公司方面还试图和他们的雇员建立社会规范。过去可不是这样的。几年前，美国的劳动力市场更大程度上是一种工业化的，市场驱动的交换领域。那时候的雇员经常有朝九晚五时钟式的心态，你上 40 小时的班，星期五领工资支票。既然工人计时发工资，他们就会确切地知道什么时候是在给上面干活，什么时候不是。工厂下班的铃声（或者办公室的类似装置）一响，买卖完成。这很清楚是市场交换，对双方都可行。

社会规范是激励员工，保持忠诚的最好办法。

如今公司方面看到了营造社会性交换氛围的优势。说到底，在如今的市场中，我们可以制造无形的东西。创新远比机器重要。工作与休闲的界限也已经模糊起来。企业的管理者想让我们在开车回家的路上，在淋浴间里也想着工作。于是给我们配了笔记本电脑、移动电话、黑莓手机来消除工作场合和家庭的界限。

很多公司趋向把计时工资改为月工资，这进一步模糊了朝九晚五的工作日概念。在这种每周 7 天每天 24 小时的背景下，社会规范有更大的优势：可以让雇员们工作有热情，勤奋，并且关心公司。在市场规范下雇员对雇主的忠诚度常常会减弱，而社会规范是激励员工，保持忠诚的最好办法。

开放源代码软件显示出社会规范的潜力。在 Linux 和其他协作项

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

目中，你可以把关于问题的帖子发表在任何一个论坛里，随后很快就有很多人回应你的帖子，告诉你如何修复软件——他们用的是休闲时间。你能偿付这种服务吗？很有可能。但是如果你花钱雇同样水平的人来给你修，他们会狮子大开口，简直是要你的一条胳膊加一条腿。相反，这些网络社区里的人们都乐意把时间贡献给整个社会（他们从中获取的是社会收益，就和我们帮朋友粉刷房子一样）。我们能从这里学到些什么，并且应用到商业环境中去呢？那就是，能够有效激励我们的还有其他形式的社会奖赏——其中有一种方式最少为公司所采用，那就是鼓励，社会性的鼓励和荣誉上的鼓励。

我们能从这里学到些什么，并且应用到商业中去呢？

如果雇员们答应加倍努力来赶一个重要项目的工期（为此甚至顾不上家庭），或者他们接到通知马上赶飞机去参加会议，那他们一定应该得到相应的报偿——例如生病时得到照顾，或者是当市场对他们的工作产生威胁的时候能让他们保住工作。

尽管有些公司与员工创建社会规范取得成功，但是他们目前难以摆脱追逐短期利润、国外采购、苛刻的成本削减等等困扰，这种困扰可能会把所有努力成果破坏。在社会交换中，说到底，人们相信，如果他们出了什么问题另一方会站出来，保护和帮助他们。这种信念没有写在合同里，但它是一种道义责任，在需要的时候提供关怀和帮助。

再说一遍，公司方面不能二者兼而有之。特别是，我担心最近看到的大幅削减雇员福利——在儿童福利、养老金、弹性时间、健身房、餐厅、家庭野餐等等方面——这可能从社会交换领域付出代价，从而影响员工的生产力。我尤其担心医疗福利的削减可能很大程度上把公

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

司与雇员的社会性关系转向市场关系。

如果公司方面想从社会规范的优势上得到好处，它们必须做出更大的努力来培育这些规范。医疗福利，特别是综合医疗保险，是公司方面表达它们社会交换意愿的最好方式之一。但是很多公司正在做的是什么呢？它们一边在要求提高保险计划的免赔率，一边又在缩小享受福利的范围。简言之，它们在破坏雇员与公司之间的社会契约而代之以市场规范。由于公司方面首先掀起了台面，迫使雇员们从社会规范滑向市场规范，那么当雇员有了更好的机会跳槽时，我们能责备他们吗？毫不奇怪，“对公司忠诚”对于雇员和公司的关系来说，已经成了一个自相矛盾的口号了。

企业等机构应该认真思考人们对社会规范和市场规范的不同反应。你要给雇员值 1 000 美元的礼物还是 1 000 美元的现金？哪个更好一些？如果你问雇员们，大多数很可能希望得到现金而不是礼物。但是礼物有其本身的价值，尽管有时礼物的真实价值被错估低估，它却能在雇主与雇员之间的社会性关系上起推动作用。可以这样想一下：你预料谁能够工作更努力，对公司更忠诚，更热爱他的本职工作——是得到 1 000 美元现金的那一个，还是得到个人礼物的那一个呢？

当然了，礼物是一个象征性的表示。人们上班是为了薪水而不是礼物。就此而言，没有人愿意白干活不挣钱。但是你如果看看像谷歌一类的公司，它给雇员提供多种多样的福利（包括精美的午餐），就可以看出强调雇佣关系中社会性的一面所能营造出的亲善氛围。社会规范（例如共同创业的兴奋）强于市场规范（例如薪金随晋升而增加）时，员工能为公司（特别是那些刚起步的公司）创造的价值的确令人瞩目。

如果企业开始从社会规范角度思考，实际上，它们会认识到社会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

规范可以建立忠诚，更重要的是，它使人们自我发展，达到如今企业的要求：实行弹性工作制，关心公司，并且积极参与公司事务。这正是社会性关系带来的。

我们应该经常考虑工作场合里的社会规范问题。美国的劳动生产率越来越依赖于员工的才能和努力。是因为我们正在驱赶着商业活动从社会规范的领域走向市场规范吗？员工们考虑的只是金钱，而不是忠诚和信任等社会价值吗？从长远看这将会对美国的劳动生产率，在创新和参与方面，产生什么影响呢？政府与公民之间的“社会契约”又将如何呢？也存在着风险吗？

我们懂得人们不会为钱去死。

在某些层面上，我们都知道答案。例如，我们懂得人们不会为钱去死。警官、消防队员、战士——他们不是为了每周的工资去牺牲的，是社会规范——职业的光荣和责任感——才是激励他们献出生命和健康的原因。我在迈阿密的一个朋友有一次和海关人员到治海水域巡逻。海关人员配备有AK-47步枪，他们完全可以在逃向海外的毒品走私船上打出几个洞。但他开枪了吗？绝不可能，他回答说。他才不会为了政府的那点工资去送命呢。他透露说，事实上他们这些人与毒贩们有条不言自明的协议：如果毒贩们不首先开枪，缉毒人员也不会开枪。（这可能就是为什么我们很少——如果有的话——听说美国的“缉毒战争”中发生过枪战。）

我们怎样改变这种情况呢？首先，我们可以大幅度提高联邦缉毒人员的工资，使他们能够为之冒生命危险。但这到底要多少钱呢？与一个从巴哈马群岛驾船到迈阿密的毒贩的收入相等吗？或者我们提高社会规范，让缉毒人员明白，他们的使命以及我们对他们的尊敬（如

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

同我们对警察、消防队员的尊敬）要远远高于他们的工资收入，他们担负的使命不仅能让社会结构得以稳定，还会拯救我们的孩子们，使他们远离各种危险。这起到的当然只是一些鼓舞倡导的作用，但确实是可行的。

用钱买不来教育

我来描述一下同样的思路如何适用于教育界。最近我参加了联邦关于公共教育的激励与责任的一个委员会。这是我今后几年里要探索的社会规范与市场规范课题的一个方面。我们的任务是重新检讨“不让一个孩子掉队”政策，帮助有关方面寻找激励学生、教师、管理人员和家长的方法。

我感觉到将传统的考试分数和工资业绩挂钩很可能把教育从社会规范领域推向市场规范领域。在美国，我们在每个学生身上的投入已经高于其他任何西方国家，再增加投入是明智的吗？同样的考虑也适用于考试：我们的考试已经很频繁了，更多的考试不可能提高我们的教育质量。

我猜测有一条出路存在于社会规范领域之内。就如我们从实验中看到的，金钱的作用是有限的——从长远看只有社会规范能起决定作用。与其把教师、家长和孩子们的注意力集中到分数、工资以及竞争上，倒不如给人们灌输一种目的感、使命感和对教育的自豪感，这样可能更好些。要做到这一点，市场规范的途径是行不通的。披头士乐队从前宣称过“你给我买不来爱情”，这同样适用于对学习的热爱——你拿钱买不来；你真的掏钱去买，就可能把它赶跑。

由此说来，我们怎样改善教育制度？我们首先是否应该重新审视

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们的学校的课程设置，把它更明确地与社会目标（消除贫困和犯罪、改善人权等等）、科技目标（推动能源节约、太空探索、纳米技术发展等等）以及医学目标（解决癌症、糖尿病、肥胖的治疗等）这些我们整个社会都在关心的问题联系起来。这样，学生、教师和家长们会更能清楚地看到教育的重要性，对教育更热心，更有激情。我们还应该努力使教育本身成为这样的目标，不再把学生的在校时间与他们受教育的质量混淆起来。孩子们会对很多事情激动不已（比如棒球），我们的大学作为社会团体要使他们像现在熟悉棒球明星一样熟悉诺贝尔奖获得者。我并不是说点燃对教育的激情是轻而易举的，可是，如果我们把这件事做好了，其价值将是巨大的。

长远看只有社会规范能起决定作用。

金钱，到头来，经常是最昂贵的激励方式。社会规范不仅成本较低，并且往往更有效。

那么，钱的好处在哪里呢？在古代，钱使交换变得容易了。你无须用钩子挂一只鹅背到市场上去，或者盘算鹅的哪一部分能换一棵莴苣。在当今世界，钱的便利更多，它使我们能够实现金融领域的专业化，能够借贷和储蓄。

但金钱自己是有生命的。如我们所看到的，它会消除人类相互关系中最好的东西。这么说，我们需要金钱吗？当然需要，但是如果没有钱，我们生活中的某些方面是否会好一些呢？

“火人节”的规范

这是个激进的例子，而且是难以想象的。但是几年前我尝试过一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

次。那时，我接到约翰·佩里·巴洛，感恩而死乐队的原词作者一个电话，邀请我参加一次活动。这真的既是一次重要的个人体验，又是一次创建“无钱社会”的有趣演练。巴洛告诉我，一定要和他一起参加“火人节”，如果我去了，我一定会有宾至如归的感觉。“火人节”是每年一次持续一周的活动，举办地是内华达州的黑岩沙漠，通常有40 000人参加。“火人节”1986年起源于旧金山的贝克沙滩，一小群人设计并用木头建造了一座8英尺高的人像，还有一只狗，尺寸比人像小一些，最后点火把它们烧掉。从那时起，木人像的尺寸越做越大，参加的人数越来越多，如今这一活动已经成为当地最大的艺术节之一，同时也是正在进行临时社区实验的试点。

金钱，到头来，经常是最昂贵的激励方式。社会规范不仅成本较低，并且往往更有效。

“火人节”有很多不同寻常的地方，就我来看最值得一提的是对于市场规范的摒弃。“火人节”的一切活动都不接受钱币。相反，整个地方实行的是礼品交换经济——你给别人东西，也知道别人会回赠东西给你（或者给其他的人）。于是，会烹饪的人可以做饭，心理学家可以免费提供咨询服务，女按摩师为面前躺在床上的人做按摩，有水的人为人们提供淋浴。人们分发饮料和自制的首饰，互相拥抱。（我把在麻省理工学院的游艺工作室制作的智力题分发给大家，多数人都很喜欢做。）

刚开始我感觉一切都很陌生，不久我就适应了“火人节”规范。我很惊奇，事实上，我发现“火人节”是我所见过的最有接纳精神、最具社会性、最有爱心的地方。我不敢说我很愿意在“火人节”这样的环境中住满一年52个星期。但是这一经历使我相信现实中多一些社会规范，少一些市场规范，我们的生活会变得更惬意，更有创造力，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

更充实，而且更有乐趣。

解决问题的答案，并不是按照“火人节”的标准来重塑社会，但是我相信，只要牢记社会规范，它就能发挥作用，而且远比我们认为的要大得多。事实上，如果我们仔细回忆一下过去的几十年里市场规范怎样接管了我们的生活——它强调高工资、高收入、高消费——我们就会认识到让社会规范部分回归可能并不是什么坏事。实际上，它可能会把相当一部分旧日的文明带回到我们的生活中来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第五章

性兴奋的影响

为什么“热烈”比我们想的还热？

平日理性的聪明人在情绪激烈状态下能自控吗？

性刺激到底对人的行为有多大的影响？

为什么青少年情绪激动时不能开车？

为什么我们在生活中总是重复犯同样的错误？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第五章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

你要问一个二十来岁的男性大学生，他们是否想在无保护措施的情况下发生性行为，多数人立即会引经据典，像背课文一样列举出各种可怕的性病，还有使对方怀孕要承担的风险。如果在他们清醒的时候——做作业或者听讲座的时候——问他们是否愿意被打屁股，或者与另一个男人一起进行二对一的性行为，他们定会像被蛰了似的应声退缩。他们会对你说，绝不可以。不仅如此，他们还会紧紧盯住你，心里直嘀咕：你是不是有病，竟然问这样的问题？

2001 年，我在伯克利大学做访问，我和我的朋友也是长期的合作伙伴——学术巨匠乔治·勒文斯坦邀请几个聪明机智的学生帮助我们弄清楚，平日理性聪明的人能多大程度上预测自己在激烈情绪状态下的态度和反应的变化。为了使实验真实，我们需要对参与者受情绪打击后的反应进行测量。我们当然可以让参与者感受愤怒或饥饿、灰心或烦躁的情绪，但是我们觉得让他们经历快乐的情感更好一些。

我们选择了研究性兴奋状态下的决定形成过程——不是因为我们自己对此有怪异的嗜好，而是它可以帮助社会解决一些老大难问题，例如未婚少女怀孕和艾滋病的蔓延。我们周围性刺激到处可见，但是对于性刺激如何影响人们的决定，我们却知之甚少。

不仅如此，既然我们想了解参与者是否能够预测自己在某一特定情绪状态下的行为，那么这种情绪应该是他们已经熟悉的。这样一来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们就很容易决定了：二十多岁男性大学生最能预测、最熟悉又最经常考虑的，莫过于性的问题了。

实验

罗伊是一位性格温和的伯克利大学生物专业学生，此时正在全力以赴地忙一件事，但他忙的却不是期末考试。他在进行性想象，当他越来越兴奋时，他把电脑屏幕上的“兴奋指数”向上调整。当显示值到达了红色的“高度”兴奋区，屏幕上跳出了一个问题：

和你憎恨的人性交快乐吗?

罗伊把左手伸向一条标有从“否”到“是”的意愿测量表，输入了他的答案。接着又出现下一个问题：

你会偷偷给女人下毒以增加她和你上床的机会吗?

罗伊又选择了答案，另一个问题又跳出来，

你愿意一直使用避孕套吗?

伯克利大学本身就是一个具有双重特点的地方。它是20世纪60年代反社会体制骚乱的发生地，旧金山海湾地区的人们恼火地把这个左翼的城市称做“伯克利人民共和国”。但是伯克利大学广大的校园却引来了数量惊人的遵奉现行体制的高素质学生。根据2004年一次对一年级新生的统计，答卷学生中只有51.2%认为自己是自由派。三分之一以上（36%）认为自己走的是中间路线，12%宣称自己是保守派。令我惊讶的是，我来到伯克利的时候，发现学生们总体来看并不粗野、逆反，也少有铤而走险的倾向。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

海报贴到了斯普劳广场各处，上面写着："诚招：男性实验参与者，异性取向，年龄18岁以上，研究课题：决定形成与性兴奋。"海报上还注明实验的每一步骤大约需要一小时，参与者每一步骤可以得到10美元报酬，实验中会涉及性兴奋内容。有意参与者可以通过电子邮件与实验助理迈克联系。

这次实验，我们决定只挑选男性。就性来说，他们受的束缚远比女性来得少（这是我们研究人员之间以及和男女助手之间多次讨论后得出的结论）。我们只需要一本《花花公子》杂志和一间经过遮挡的房间就很可能大获成功。

我们关心的另一个问题就是如何使我们的项目在麻省理工学院斯隆管理学院（我的主要职务在该院）获得批准。这本身又是一场严峻考验。在准许实验开始之前，院长理查德·施马伦西指定了一个委员会——多数由妇女组成——对项目进行审查。委员会有几方面的担心：如果参与者因实验回忆起了性侵犯的经历怎么办？假如参与者因此嗜性成瘾怎么办？我认为他们提出的这些问题是站不住脚的，因为任何一个大学生，只要有台与互联网接通的电脑，就可以看到任何他想象得出的逼真的黄色图像。

虽然在管理学院受到这样的阻碍，幸运的是，我在麻省理工学院的传媒实验室还有个职位，当时的实验室主任沃尔特·本德巧妙地批准了这个项目。我按计划开始了实验。但是我与麻省理工学院斯隆学院的这一经历清楚表明，尽管在金赛性学研究之后的50年，性在很大程度上还是研究的禁忌课题——起码在一些商学院仍旧如此。

不管怎么说，我们的海报贴出去了。很快就有一大群不同背景

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的男大学生们报名响应，热心地等候参与的机会——其中就有罗伊。

罗伊实际上在我们的25名参与者中非常有代表性。他生长在旧金山，成绩优秀，聪明颖悟，为人和善——从哪一方面来说，都是会成为未来丈母娘称心佳婿的那一类孩子。罗伊会弹钢琴，能演奏肖邦协奏曲，喜欢伴着电子音乐跳舞。高中成绩全A，还是校排球队的队长。他同情自由派，倾向给共和党投票。他友善和气，有固定的女朋友，约会已经一年了。他打算上医学院，特别喜欢吃辣味的加州寿司卷，以及安特梅佐饭店的色拉。

我们的研究助理迈克在斯特拉达咖啡馆约见罗伊，伯克利大学这家廊台式咖啡馆是许多天才想法的发源地，其中就有解决费尔马大定理的构想。迈克的身材高挑而略瘦，短发，一派艺术家的气质，笑容可掬。

两人握手相互介绍之后，直接转入正题。“谢谢你响应我们的请求，罗伊。”迈克说着，掏出几张纸放到桌上，“我们先来看一下表格的内容。”

迈克像背诵例行的公文：研究课题是“决定形成与性兴奋”。参与者属于自愿参加，实验数据保密，参与者有权与实验参与者权利保障委员会联系，等等。

罗伊一直在点头。这样痛快的参与者真不多见。

“你有权随时中止实验。”迈克最后说，“一切都清楚了吗？”

“是的。”罗伊说。他拿起笔签字。迈克和他握了手。

“太好了！”迈克从双肩背包里取出一个布包。“我们要做的是这样。”他从包里拿出一台苹果iBook型笔记本电脑，把它打开。罗伊看到，除了标准键盘之外，电脑上还多了一个十二键的彩色

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

小键盘。

“这是台特别装备的电脑，” 迈克解释说。“回答问题时你只需要用小键盘就行了。” 他按了彩色键盘上的几个键。“我们会教给你输入指令，你可以用来启动实验。实验的每一步骤，都会给你出一系列问题，你可以在一条从‘否’到‘是’的意愿测量表上选择答案。如果你认为你会同意或喜欢问题中描述的行为，就回答‘是’，如果你认为你会不同意或不喜欢，就回答‘否’。记住，你要回答的问题是在性兴奋状态下你喜欢做什么，不喜欢做什么。”

“你完成了这一次实验，给我发邮件，我们再见面的时候，你就可以拿到那10美元。”

迈克没有向罗伊提到那些具体问题。实验开始时，要求罗伊想象他已经处于性兴奋状态，并且按他的这种状态来回答问题。问题中的一组是有关他的性偏好的。例如，他是否觉得女人的鞋子能激发他的性欲？他会为一个50岁的女人所吸引吗？和特别肥胖的人性交会感觉快乐吗？和一个他憎恨的人性交会愉快吗？自己被捆绑或捆绑对方有趣吗？如果对方坚持只能亲吻会使他感到沮丧吗？

第二组的问题是有关施行各种非道德行为的可能性，例如约会强奸。罗伊会对一个女人说“我爱你”以增加她和他上床的机会吗？他会鼓励约会伴侣喝酒以增加她和他上床的机会吗？如果约会伴侣拒绝和他上床他还会继续尝试吗？

第三组问题是有关各种不安全性行为的可能性。使用避孕套会减少性快感吗？如果他对刚结识性伴侣的性史不了解，他会一直使用避孕套吗？如果他取避孕套时对方可能改变主意，他是否

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

还会去拿？[①]

几天以后，罗伊已经在冷静和理性状态下回答了有关问题，他和迈克再次见面。

“这些问题挺有意思的。”罗伊说。

“是的，我知道。”迈克不动声色地说，“金赛不关我们的事。对了，我们还有下一个步骤的实验。你有兴趣再参加吗？”

罗伊笑了笑，耸了耸肩膀，点点头。

迈克把几张纸推到罗伊面前。“请你再签一次同样的同意书，不过这次任务稍微有点不同。这个步骤和上一次大体一样，但这次我们想让你观看一系列色情图像并且手淫以进入兴奋状态。然后回答和上次相同的问题。”

三个月里，一些优秀的伯克利大学生按照不同顺序经历了各个步骤的实验。在他们处于清醒、非兴奋状态下进行的一系列实验中，他们预测自己在兴奋状态下会在性和道德方面如何做出决定。在另一系列的实验中，当他们真正处于热烈、兴奋的状态下，他们仍然预测自己的决定——不过这一次，他们真正处在激情的控制之下，应当更清楚自己的偏好。实验完成后，结果是一致而明确——无可争辩地，令人震惊地明确。

每一个案例中，这些睿智的年轻参与者在兴奋状态和冷静状态下对问题的回答有非常大的不同。纵观对 19 个有关性偏好的问题的回答，当罗伊和其他参与者在兴奋状态下被问及是否会施行某些非正常

① 我们的问题清单见本章后附件。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

性行为，他们这时预测“是”的可能是他们处于冷静状态下的近两倍（高 72%）。例如，“喜欢与动物进行性接触”的想法在兴奋状态下预测的吸引力程度是冷静时的两倍以上。在关于施行非道德性行为倾向的五个问题中，他们在兴奋状态下预测的倾向程度是冷静时的两倍多（高出 136%）。同样的，在使用避孕套的一系列问题中，尽管多年来一直向他们大力灌输避孕套的重要性，他们在兴奋状态下预测“不用”的可能也远高于（高出的比例是 25%）他们冷静时的预测。还有，他们在兴奋状态下也没能正确预测性兴奋对安全性行为的影响。

结果表明，罗伊和其他参与者处于冷静，理性，由“超我”驱使的状态时，对女性是尊重的；他们没有被非正常性行为特别吸引；他们在道德上对自己有较高的要求；而且他们预计自己会坚持使用避孕套。他们认为了解自己，了解自己的偏好，了解自己有能力做什么。但是，正如结果显示的，他们对自己的反应完全估计不足。

不管我们如何去看这些数字，参与者的估计在深度和广度上的欠缺是显而易见的。这些数字完全揭示出，在非兴奋状态中，他们不知道自己在兴奋状态下会怎样。预防、保护、节制，以及道德感在雷达屏幕上全都消失了。他们没有能力预测激情会把他们改变到何种程度。[①]

想象有一天早上醒来，面对镜子，看到里面是另外一个——似人又非人的物体——接管了你的身体。你变得又丑又矮，全身长毛，薄薄的嘴唇，长长的门牙，黑黑的指甲，脸变得又扁又平。镜

① 这些结果最直接适用于性兴奋状态及其对我们自我识别的影响，但我们也可以假定其他情绪状态（愤怒、饥饿、激动、嫉妒等等）也有同样作用，能使我们难于识别自我。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

子中的他那两只冷冷的、蛇一般的眼睛瞪着你。你拼命要砸烂东西，强奸女人。你不再是你了，你成了一个恶魔。

1885年秋天的一个凌晨，罗伯特·路易斯·史蒂文森被这样的噩梦景象所包围，在睡梦中大叫起来。妻子把他唤醒后，他立即动手开始写一部被他称做"杰出的魔怪故事"的小说——《化身博士》。他在书里写道："人在实质上并不是一个人，而是两个人。"这本书一夜走红并不奇怪。这个故事紧紧抓住了维多利亚时代人的想象，他们沉浸于两种分裂人格中，节制的谦恭——以举止文雅的科学家杰基尔博士为代表——和难耐的激情，集中体现在穷凶极恶的海德先生身上。杰基尔博士认为他知道如何控制自己，但是当海德先生附体的时候，那就得小心了。

这个故事可怕而有想象力，但并不新鲜。我们都知道人类在理性与非理性状态下思想和行为都不同。在索福克勒斯的《俄狄浦斯王》和莎士比亚的《麦克白》出现之前，内心的善与恶的战争一直就是神话，宗教以及文学的主要组成部分。用弗洛伊德学说的术语，我们每人都包含一个黑暗的"本我"、一个"自我"，和一种能不可预测地从"超我"那里攫取控制权的兽性。于是，一个好脾气的邻居，因为交通拥堵暴躁情绪，开车撞上了一辆半挂货车；于是，一个青少年抓起枪向朋友们开了火；还有一个牧师强奸了一个小男孩。这些平素的好人都认为了解自己，但是在情绪极度亢奋时，一下子，就是由于心中的一念之差，一切都变了。

我们在伯克利的实验不仅揭示了经典故事所说的"人人都像杰基

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尔和海德”，还表达了新的东西——我们所有人，不管有多“善良”，都会低估激情对我们行为的影响。每一个案例中，实验的参与者在这一点上都错了。即使是最聪明、最理性的人，在激情燃烧时，似乎也彻底地与他认为的自我判若两人。实际上，人们不光会做出错误的预测——而且这些预测的错误率非常之高。

我们所有人，不管有多“善良”，都会低估激情对我们行为的影响。

研究结果表明，大部分时间里，罗伊头脑聪明，行为得体，勤于思考，心地善良而且值得信赖。他的额叶能充分发挥作用，他的管理中枢也能有效控制他的行为。但是当他处于性兴奋状态下，他被头脑中原始的一面所控制，他变得连自己也不认识了。

罗伊认为他知道自己在兴奋状态下如何行为，但他的理解是片面的。他不知道他的性驱动力会变得如此强烈多变，他可能不顾一切，莽撞从事。他可能为了获取性满足而甘冒染上性病和使对方怀孕的风险。当他被激情所控制，他的情绪会模糊对与错的界限。实际上，他一点也不知道自己会如何狂野，因为他在一种状态下试图预测自己在另一种状态下的行为，很可能出错。

另外，研究还表明，我们无法了解自己在另一种情感状态下的思想行为，而且经验似乎也无法改善这一情形。即使我们花费与伯克利学生们性兴奋同样多的时间，也无济于事。性兴奋是为人熟知，因人而异，人人皆有并且司空见惯的。即使这样，我们大部分人都会低估性兴奋能够在何种程度上抵消超我，低估情绪会在何种程度上控制我们的行为。

那么，当我们的非理性自我在一个我们自认为熟悉，实际并不熟悉的情绪领域里活动起来，情形会怎么样呢？如果我们连自己都不能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

真正了解，还可能预测我们自己或者别人在“失去理智”——盛怒、饥饿、惊恐以及性兴奋状态中如何行为吗？我们有什么办法吗？

这些问题的答案太深奥，它告诉我们必须谨防被自己头脑中的海德先生控制的状况。老板当众批评我们，我们很可能想给他回一封措辞激烈的电子邮件。但是如果我们能把它先放在“草稿箱”压几天再说不更好吗？当我们刚刚试驾过一辆跑车去兜风并对它心仪不已，是否应该停一下——签合同买跑车之前，先讨论一下太太购买厢式旅行车的计划？

下面还有一些例子，告诉我们如何进行自我保护。

安全性行为

很多家长和青少年，在冷静、理性的杰基尔博士状态下，容易相信仅靠一句保证——家喻户晓的那句“你只需说不”——就足以保护青少年免于性传播疾病和非意愿怀孕的伤害。假定这一口号在干柴烈火热血沸腾之时还能奏效，“你只需说不”的鼓吹者们就有理由认为避孕套大可不必了。但是就如我们研究表明的那样，在激情的狂热中，我们都有一瞬间会面临从“你只需说不”变为“没问题”的危险；并且即使没有避孕套，我们也可能无视危险，仍然说“没问题”。

这意味什么？首先，让避孕套按需分配十分重要。我们不应在冷静状态下决定是否随带避孕套，必须做到有备无患。第二，除非学生们已经懂得自己在激情状态中可能如何反应，否则他们就不应被看做有预测能力。因此性教育应该把关注焦点从心理学和人的生殖系统构成理论上，转移到怎样应对性兴奋的各种伴随状态上来。第三，我们必须承认随身带避孕套，甚至再加上对性兴奋带来的情感风暴的了解

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

也还是不够的。

可能青少年们在很多情况下根本无法控制自己的情感。对于那些想保证让青少年远离性接触的人来说，比较好的办法是教育他们在欲火焚身之前就赶快离开。接受这样的忠告好像不太容易，但我们的研究结果表明，对于青少年，在诱惑膨胀之前与之斗争比较容易，身陷其中再企图自拔就难多了。换言之，抗拒诱惑困难，身陷诱惑之中与之斗争更要难得多。

的确，这听起来和“你只需说不”运动——敦促青少年们远离性诱惑非常相似。但是不同之处在于，“你只需说不”假定我们能够随时随地把欲火熄灭，而我们的研究却证明这一假定是错的。如果我们把关于青少年性行为的谁是谁非先放在一边，我们将会很清楚地知道，如果想帮助青少年远离性接触、性传染疾病，以及非意愿怀孕，我们有两种策略。

一种是，指导他们在尚未被诱惑控制，情况尚未发展到无法抵御之前怎样说“不”；另一种则是，让他们有充分准备去应对欲火燃烧时说了“没问题”的后果（例如随身带避孕套）。有一点是肯定无疑的：如果我们不能教会年轻人如何在半疯狂状态下应对性接触，那我们不仅是在欺骗他们，也是在欺骗自己。不管我们教他们什么，我们必须帮助他们懂得，他们在平和冷静状态下的反应与荷尔蒙冲上极点时的状态下是不同的（当然我们成年人的行为也是如此）。

驾驶事故的干预措施

> 同样的，我们需要教青少年们（和其他所有人）在情绪激动时不要开车。造成青少年撞车事件的原因不仅仅是缺乏经验，或者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

受荷尔蒙影响。还有一个原因是耳边响着朋友们的笑声叫声，车上CD机播放的音乐震耳欲聋刺激着肾上腺素喷涌而出，开车人右手伸出去摸炸薯条或女朋友的大腿。在这种状态下谁会想到危险？大概谁也不会。最近的一项研究显示青少年单独驾车的事故概率比成年人高40%。但是如果车上还有一个同龄人，事故概率就会翻上一番——如果还有第三个，事故概率就会再翻上一番。

针对这种状况，我们需要一种干预措施，而不是依赖一种假设——青少年们在清醒状态下会记住应该如何行为（家长要求他们如何行为）并依此行事。为什么不给汽车装上某种装置以防止青少年的这些行为？这种车可以装备改造过的通用 Onstar 汽车安全信息系统，家长和青少年可以在冷静状态下设定它的功能。比如说，如果车在高速公路上的时速超过 65 英里或者在住宅区超过 40 英里，系统就自动反应。如果车速过快或方向转动异常，车载收音机上播放的音乐可能从 2Pac 的饶舌音乐转为舒曼第二交响乐。或者车上空调在冬天突然送冷风，夏天突然出热风，或自动给开车人的母亲打电话（如果旁边坐着朋友，这一招真的很灵）。这时，开车人和他（她）的朋友们就知道，应该让头脑中的海德先生走开，换上杰基尔博士来开车了。

这些设想并非不着边际。现代的汽车已经充分应用了计算机技术，诸如燃油喷射控制、车内外温度感应系统以及音响系统。安装通用 Onstar 汽车安全信息系统的汽车已经与网络无线连接。依靠今天的技术手段，汽车上装一部能自动呼叫母亲的电话应该是小菜一碟。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

生活中更好的决定

第一次怀孕的妇女，在分娩前对医生说拒绝使用任何镇痛剂，这是司空见惯的。她们在冷静状态下做出的决定是值得敬佩的，但是她们想象不到伴随生产而来的疼痛（且不说日后育儿的种种艰辛）。不过到头来，话也说了，孩子也生了，她们可能希望当初还是应该做半身麻醉才对。

在一种情绪状态中观察另一种状态是困难的。

那时我和爱妻苏米正准备迎接我们第一个孩子的降生。想到这一点，我们决定先测试一下我们的忍耐力，再决定是否采用半身麻醉。为此，苏米把她的双手放到冰桶里停留两分钟（我们是按分娩辅导员的建议进行的，她发誓说这种疼痛与分娩相似），我在一旁指导她呼吸。如果苏米忍受不了这种模拟疼痛，我们估计，她实际分娩时可能需要镇痛剂。把双手在冰里放了两分钟以后，苏米清楚地了解到半身麻醉的吸引力。到了真正分娩的时候，她把对丈夫的每一点爱都转移给了麻醉师，他在最关键的时刻给苏米实施了半身麻醉。（生第二个孩子内塔时，我们在她出生前两分钟才赶到医院，于是苏米最终经历了一次无镇痛剂分娩。）

在一种情绪状态中观察另一种状态是困难的。就如苏米事先了解了分娩会有多痛，但现实中这样的可能性不大。为了做出明智的决定，我们需要对可能的经历亲身体验一下，对可能的某种情绪状

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

态有所了解。学会如何弥合这一差距对做出生活中的重要决定是必不可少的。

我们要搬往一个新的城市，总要问一下当地的朋友，他们对那里评价如何；我们甚至在看场电影之前还要先看一下有关评论，这都是自然而然的事。然而，我们在了解情绪的两个侧面上却投入甚少，岂非怪事？对这一问题缺乏理解，后果是我们可能在生活各方面重复犯错误；那么我们为什么非要把它留到心理学课堂上去解决？我们需要探索自身的两个方面；我们需要了解冷静状态也需要了解激情状态；我们需要明白，冷静和激情状态之间的不同，它们怎样对我们的生活有益，又如何把我们引入歧途。

世上没有所谓的完人。事实上，我们可能是多个自我的组合体。

我们的实验意味着什么？可能人类的行为模式需要反思。世上没有所谓的完人。事实上，我们可能是多个自我的组合体。尽管我们无法让头脑中的杰基尔博士完全认识到海德先生的力量，但是只要认识到我们被激情控制时容易做出错误决定，或许就可以在某种程度上帮助我们。看清我们身上的海德先生，并把这种知识应用在日常活动中。

怎样才能有效控制我们头脑中的海德先生呢？在第六章里，我会进一步解释这个观点。

附录

如下是我们实验所用的问题清单，参与者的回答所对应的平均数

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

值以及差额百分比。每一问题都带有意愿测量表，它从左端的“否”（0）到中间的“可能”（50）再到右端的“是”（100）。

表5–1 不同行为吸引力比率

问题	非兴奋状态	兴奋状态	差别（%）
女人的鞋子会激发性欲吗？	42	65	55
你会被十二岁女孩吸引吗？	23	46	100
你会和四十岁女人性交吗？	58	77	33
你会和五十岁女人性交吗？	28	55	96
你会和六十岁女人性交吗？	7	23	229
你会和男人性交吗？	8	14	75
你会和特别肥胖的人性交快乐吗？	13	24	85
你会和你憎恨的人性交快乐吗？	53	77	45
女人出汗时性感吗？	56	72	29
抽烟的气味让你性兴奋吗？	13	22	69
性伴侣把你绑起来，你觉得有趣吗？	63	81	29
你把性伴侣绑起来，你觉得有趣吗？	47	75	60
对方坚持只能亲吻你会感到沮丧吗？	41	69	68

表5–2 施行非道德行为的可能性比率（顺序与严重程度无确切关联）

问题	非兴奋状态	兴奋状态	差别（%）
你会带约会伴侣去高档餐馆以增加和她上床的机会吗？	55	70	27
你会对女人说“我爱你”以增加她和你上床的机会吗？	30	51	70
你会鼓励约会伴侣喝酒以增加她和你上床的机会吗？	46	63	37
约会伴侣拒绝上床你还会继续尝试吗？	20	45	125
你会偷偷给女人下毒品以增加她和你上床的机会吗？	5	26	420

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

表5-3　使用节育措施的可能性比率

问题	非兴奋状态	兴奋状态	差别（%）
节育是女人的事情	34	44	29
用避孕套降低性快感	66	78	18
用避孕套影响双方同时达到高潮	58	73	26
在不了解新的性伴侣的性史时，你会一直使用避孕套吗？	88	69	22
你去取避孕套时对方可能改变主意，你是否还是会去拿？	86	60	30

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第六章

拖沓的恶习与自我控制

为什么我们想做的事情却老是做不到？

美国是否被过度消费打败？

用什么工具战胜拖沓的恶习？

怎么解决人们不愿意体检的问题？

福特向本田学习什么？

你会把自己的信用卡冻在冰箱里克制消费欲望吗？

在网上公开自己的信用卡欠款会怎么样？

信用卡要不要加上控制消费的功能？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第六章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美国的危机

我们放眼看一下美国当前的景象：到处都是鳞次栉比的大房子，路上跑的是大规格大排量的汽车，家里看的是大屏幕等离子电视机，在这一连串"大"的后面，随之而来的是另一"大"现象：自从大萧条以来个人储蓄达最"大"降幅。

回到25年前，两位数的储蓄率是常规指数，到了1994年，储蓄率还保持在将近5%。但是到了2006年，储蓄率降到了负增长——比如说-1%。美国人不但不储蓄了，他们花得比挣得还要多。欧洲人比我们要好得多，他们的平均储蓄率是20%；日本人是25%；中国人是50%。美国人到底是怎么回事？

我认为，原因之一是美国人已经被过度的消费主义打败。例如，我们回顾一下用来安身和存放家当的房子，看看壁橱的尺寸：就拿我们在马萨诸塞州剑桥市的房子来说，它建于1890年，根本就没有壁橱。20世纪40年代建的房子，壁橱里不一定能站得下人。20世纪70年代盖的房子，壁橱稍大一些，大概能放得下一个奶酪火锅，一盒八轨道录音带，还有几件迪斯科舞裙。但是如今的壁橱可就不可同日而语了。广告上说的"房间式壁橱"并非夸张，一个人真的可以进去走上几步。而且，不管这些壁橱多宽多大，美国人总有办法把它塞满，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

里面各种各样的东西可以一直堆到壁橱门口。

另一个原因是——问题的另一个侧面——近些年信用消费的爆炸性增长。美国每个家庭平均拥有六张信用卡（仅2005年一年，美国各家信用卡公司就寄出了60亿份直接推销信用卡的信件）。可怕的是，每个家庭使用信用卡的平均消费约为9 000美元；并且10家中就有7家将信用卡额度花在诸如食品、日用品和衣服一类的基本消费上。

因此，如果美国人像过去，或者像世界上其他国家的人一样，学会储蓄，把钱放一点到饼干筒里，有些东西等买得起时再买，不是更聪明吗？为什么当我们应该把工资支票的一部分存起来的时候却不去存呢？为什么我们不能少买些东西？为什么我们不能发挥昔日那些良好的自制能力？

中国人说，“千里之行，始于足下”，又说，“莫待无花空折枝”。这两句话说的是什么，我们大多数人都明白。但实际上，我们一边保证要储蓄防老，一边把钱花到了度假上；我们发誓要节食，但是点心车一推过来我们就招架不住诱惑；我们保证要定时检测胆固醇，但和医院预约过了，到时候又不去。

因为受到短暂冲动的影响而偏离长远目标，我们失去了多少呢？不参加体检、不去锻炼对我们的健康影响有多大呢？忘记了自己“多储蓄，少消费”的誓言又使我们减少了多少财富呢？在与拖沓恶习的斗争中为什么我们一再打败仗呢？

我们为什么以拖沓为荣？

上一章里我们讨论了非理性情绪如何控制我们并使我们从另一个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不同的角度观察世界。英文“拖沓”(procrastination）一词来自拉丁文。Pro, 意为 “向，到”；cras, 意为“明天”，合起来，就是“明天再说”。归根结底，它与非理性情绪是同一性质的问题，只是表现形式有所不同。我们发誓要存钱，那是在清醒状态；我们保证锻炼与注意饮食，同样是在清醒状态。但是到了一个劲地流口水的时候，情形就不同了；我们发誓要增加储蓄，但是当看到梦寐以求的一款新汽车、一辆山地车或者一双鞋子的时候，不把它买下来我们就受不了；我们计划着按时健身，却总能找到理由坐下来看一整天电视。至于节食呢？我先吃了这块巧克力蛋糕，从明天开始，一定认真实行节食计划。朋友们，为了眼前的满足而放弃长远的目标，这就是拖沓。

为了眼前的满足而放弃长远的目标，这就是拖沓。

作为一名大学教授，我对拖沓恶习是再熟悉不过了。新学期一开始，我的学生们总是为自己做出庄严的保证——发誓按时完成指定的作业，按时交论文，总之一句话，会按部就班完成所有任务。而每一个学期中，我总会看到他们经不住诱惑，放下学业出去约会，到学生会去参加活动，到山里去滑雪旅游——功课越积越多，负担越来越重，远远落在了进度后面。但是到最后，他们振奋起来。给我留下深刻印象的，不是他们竟然能准时交卷，而是他们的“创造力”——他们可以编造各种故事、借口，以及家庭成员的病患灾祸等为拖延作解释。（我不明白，为什么这些灾和病总是集中出现在一学期的最后的两周里？）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我在麻省理工学院教了几年书以后，和我的同事克劳斯·韦滕布罗赫（INSEAD 商学院教授，总院在巴黎）决定开展几项研究以探求这一问题的根源，或许能够找到解决人类这一共同弱点的方法。这一次我们实验的“小白鼠”就是我教消费行为学那几个班里可爱的学生们。

实验

开课的第一天早上，学生们坐在教室里，满怀期望（毫无疑问，还有他们按时完成作业的决心），听我介绍这门课的教学大纲。我解释说，这学期共 12 周，他们要写 3 篇论文。这 3 篇论文在期终成绩中占举足轻重的分量。

“有交卷的最后期限吗？”后排一个学生举起手问道。我笑了笑，“学期结束前，你们哪天交都行，”我回答说，“完全由你们决定。”学生们想了想，有点疑惑不解。

“条件是这样的，”我解释说，“周末以前，你们必须用书面形式，自己规定每一篇论文的交卷期限，一经确定就不准更改。”我进一步解释，迟交的论文，按迟交的天数扣分，每晚一天扣罚总成绩的 1%。提前交卷当然可以，不过我不到学期结束不阅卷，早交的不会有加分之类的奖励。

换言之，球在他们那边。但他们有自制能力来把球打好吗？

“艾瑞里教授，”古列夫，一个聪明的硕士生问道，他英语里带点印度口音，蛮好听的，“不过，按照您给的这些指示和条件，对我们来说，只要在学期结束前交，岂不是交得越晚越好？”

“你们可以这样做。”我回答说，“如果你们认为这样有好处，完全可以。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在这样的条件下，你会怎样做？

我保证于第____周交出第一篇论文

我保证于第____周交出第二篇论文

我保证于第____周交出第三篇论文

学生们为自己选定了什么样的最后期限呢？任何完全理性的学生都会像古列夫说的那样，把最后期限设在学期的最后一天——这样设定，在最后期限前，无论什么时候交卷都不会受罚扣分；既然如此，为什么还要选早一些的期限冒受罚的风险呢？如果学生们完全理性，把交卷期限推迟到最后显然是最明智的决定。但是，如果他们不理性又会怎么样呢？如果他们招架不住诱惑而且习惯于拖沓呢？他们如果认识到自己的弱点会怎样呢？如果同学们不是理性的，自己又了解这一点，他们可以利用期限来迫使自己做得好一点。他们可以把期限定得早一些，由此迫使自己在课题上早一点下工夫而不必拖到期末。

我的学生们是怎样做的呢？他们利用了我给予他们的规划工具，把期限分别放到了学期中的各个阶段。这样当然很好，这说明他们认识到自己拖沓的毛病，而且有机会的话也希望能有效地控制自己——但是主要问题是，这种工具是否真能帮助他们取得较好成绩。为了找到答案，我们还必须在其他班里用不同设计做同类实验，并且最后拿论文成绩进行对比。

我已经让古列夫所在班级的同学自己选择交卷期限，我到其他两个班——和他们约定了完全不同的条件。在第二个班，我告诉他们，我对交卷不设其他期限，他们只要到学期最后一节课结束时交上三篇论文即可。他们也可以早交，但当然了，早交也不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

会加分。我预料他们会非常高兴：我给了他们弹性期限和完全的选择自由。不仅如此，他们还不会因为前面哪篇论文迟交受罚，所以完全没有风险。

第三个班得到的是可以称之为“专制”的待遇：我给三篇论文都规定了交卷期限，分别定在第四周、第八周和第十二周。这是“齐步走”命令，他们完全没有弹性或选择的余地。

这三个班，你们预料哪一个班的期末的成绩会最好？是古列夫那个班吗？他们享有一定的弹性。或者第二个班？只有最后期限，享有完全的弹性。还是第三个班？强制性的期限，因而完全没有弹性。成绩最好的会是哪个班呢？同时，你们预料哪个班成绩会最差呢？

学期结束，负责这几个班的教学助理何塞·席尔瓦（他本人是研究拖沓恶习的专家，现任加州大学伯克利分校教授）评卷后把论文发还给学生们，我们可以比较这三个班的成绩了。我们发现被限定三个交卷时间的那个班成绩最好；完全不设交卷期限（最后期限除外）那个班成绩最差；古列夫那个班，可以自己设定三个交卷期限（但迟交会被罚分），成绩在二者之间，这三篇论文和期末总成绩都是如此。

这一结果说明了什么？第一，学生们的确有拖沓习惯（一大新闻）；第二，严格限制他们的自由（自上而下地硬性规定每一篇论文的交卷期限）是治疗拖沓病最有效的手段。但是最大的启示在于，只要给学生们一种工具让他们自己设定期限，就可以帮助他们获得较好的成绩。

这一发现意味着学生们一般都了解自己拖沓的问题，如果有机会也能够与之斗争，并可能取得相应的成果。但是为什么允许自设期限的学

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

生的成绩不如那些被严格规定期限的学生呢？我的感觉是：并不是每个人都能了解自己的拖沓倾向，即使那些认识到自己拖沓倾向的人也不一定对自己的问题有完全的了解。不错，人们可以自己设定期限，但是这些期限未必能使他们的能力得到最好发挥。

当我看了古列夫班的学生设定的期限，问题确实出在这里。尽管班里大多数学生把三个交卷期限平均拉开（这些学生的成绩与被严格规定期限的那些一样高），有些人没有把期限拉开，有几个甚至根本没有给自己设定期限。那些没有充分拉开交卷期限的学生把全班的平均成绩拉了下来。缺少了合理的期限分配——交卷期限会强迫他们在学期中间尽早动手准备论文——期末论文一般都是仓促而就，因而质量很差（即使没有算上按迟交天数1%的扣分也是如此）。

即使那些认识到自己拖沓倾向的人也不一定对自己的问题有完全的了解。

有意义的是，这一结果意味着，拖沓问题人皆有之，那些认识到并承认自己弱点的人能够更好地利用设计好的工具帮助自己战胜它。

这就是我和学生们的经验。它与日常生活有什么关系呢？我认为关系很大。抵御诱惑、灌输自制意识是人类总体的目标，一再失败、少有成功则是我们很多苦难的来源之一。我环顾一下周围，看到人们都在尽力做他们认为正确的事情，不管是发誓要远离点心盘子的节食者，还是发誓要少花钱多储蓄的家庭，为自我控制进行的斗争到处都有。我们可以在书籍杂志、广播电台和电视里发现各种各样的自我完善和帮助的信息。

但是，尽管有这些电波信息的传送和印刷品的集中关注，我们一再发现自己处在和我的学生们同样的困境之中——一次又一次无法达到我们的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

长远目标。为什么呢？因为缺乏参与精神，我们在诱惑面前一触即溃。

还有什么其他的办法吗？从我上面描述的实验来看，最明显的结论是，如果有“外部声音”发出命令，我们多数人会立正倾听。归根结底，被我设定具体期限的学生——我对他们发出“家长式”的声音——表现最好。当然，咆哮的命令并不总是有效，人们也往往不喜欢采用。退一步怎么样？最好的办法似乎是给人以预先参与的机会，选择他们喜欢的行动路径。这种做法可能不如强制性规定那样有效，但是它能够帮助我们把自己推向正确的方向（如果对人们实施训练，让他们在自己设定期限方面获得经验，可能更是这样）。

我们一次又一次无法达到长远目标。为什么呢？因为我们在诱惑面前一触即溃。

底线是什么呢？我们在自我控制上有困难，这种困难与即时满足与延后满足有关——这是明摆着的事实。但同时我们面临的每个问题又都有潜在的自我控制机制。如果我们无法从领到的工资支票中抽出部分进行储蓄，还可以让雇主自动帮我们扣除；如果我们没有定期健身的意志力，也可以和朋友们搭伴安排锻炼时间。有很多可以使我们预先参与的工具，可以帮助我们实现自己的愿望。

可以利用预先参与机制来解决问题还有哪些呢？我们来考虑一下保健和信用消费。

保健问题

人人都知道，无论从个人还是社会来衡量，预防性医疗的成本效益都要高于目前的补救性医疗。预防就是在问题变严重之前，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

定期进行身体检查。但是做结肠镜检查和乳腺透射是很受罪的，就算是检测胆固醇，需要抽血，也不好受。从长远来考虑，我们想健康长寿，就必须做这些检查，但是实际上，我们总是从短期的方便来考虑，一拖再拖，明日复明日。

你们能够想象，如果大家都能按时按规定做体检，结果会怎样吗？想一想如果能早期诊断，可以提前发现多少严重的健康问题？想一想这样可以节省多少医疗保险费用，治疗过程中可以减轻多少痛苦。

那么怎样解决这一问题呢？我们可以采取强制性措施，由奥威尔小说意义上的“国家”对我们强制实行定期体检。这一方式对我的学生是行之有效的，给他们强制设定期限会使他们得到好成绩。从社会上来看，毫无疑问，如果有“保健警察”驾车呼啸而来，把那些拖延体检的人强行拉到胆固醇检测部门抽血检测，我们的健康水平会高得多。

这样做似乎有些极端，但是可以想象一下社会为了我们的利益而实行的其他各种强制性措施。如今我们穿越马路不走斑马线、开车不系安全带会吃罚单。20 年前不会有人想到全美国多数公共建筑和餐馆和酒吧里会禁止吸烟，但今天实现了——谁点烟抽就会招致高额罚款。现在我们又面临反对转基因油脂运动。（炸薯条引起人们心血管阻塞，是否也应该禁止？）

有些时候，我们坚决支持限制人们自毁行为的法规；但又有些时候，我们却同样坚决地强调个人自由。无论怎样，二者都是公平交易。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但是如果强制体检得不到公众接受，采取中间路线，就像我让古列夫和他们班同学自己设定期限那样行得通吗（最迟期限由个人自愿选择，但对拖延者施以罚款）？这可能是在专制主义与完全自由二者之间的最好的妥协方案。另一个极端，就如我们今天实行的、完全自由的预防保健措施，它肯定是失败的。

假设你的医生说，你需要做胆固醇检测，意味着头一夜直到第二天采血前要禁止进食，一大早不吃早饭就开车来到实验室，坐在人满为患的候诊室里等啊等，好像等了几个小时，最后护士过来，验明正身，把针扎进你的胳臂里。想到这一切，你马上就想往后拖延。但是假如医生预先收你 100 美元的检测押金，只有你按预约的时间到场才可以返还，你是否更可能去参加检测呢？

如果医生问你是否愿意付这 100 美元的押金，你会怎么样呢？你会接受这种自我强制性的挑战吗？它会使你更有可能参加体检吗？假定体检的过程更复杂一些：例如结肠镜检查，你愿意预付 200 美元押金吗？如果你愿意，那就是接受了古列夫那个班的条件，这种条件当然驱使学生们对自己的决定负起责任。

我们还能怎样做才会战胜保健事业中的拖沓恶习呢？假设我们把多数医疗检测项目做成一揽子计划，使它们便于预测和操作。我来讲一个故事，对这一构想做个说明。

几年前，福特汽车公司曾经想方设法让车主回到经销点做日常车辆维护。困难在于标准的福特汽车需要维修的零部件大约有18 000种，不幸的是这些零部件并不需要同时维修（福特公司一个工程师断定车轴的某一螺栓每行驶3 602英里就需要检测一次）。这还只是问

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

题的一部分：福特公司有20多种车型，加上不同年份的款式，要对全部这些车辆进行维修几乎是不可思议的。消费者和维修顾问所能做的，只能是逐页翻着厚厚的零件图册来确定哪些零件需要检修。

但是福特开始注意到本田经销点那边的情况。尽管给本田汽车的18 000个左右的部件制订理想的维修计划和福特一样，但本田却把所有一切包括进了三个“检测保养区段”（例如，每6个月或5 000英里，每年或10 000英里，每两年或25 000英里）。这样一张表牌挂在了维修部接待室的墙上，数百种检测服务都压缩到了简单明了、以里程为单位的保养计划之中，包含了常见的所有型号和年份款式。表牌上把各种保养项目合并捆绑，排出顺序，逐项标价。人人都能看清什么时间应该做什么保养，价钱是多少。

这块项目表牌上不仅展示了各种便于了解的信息：它是拖沓习惯的真正克星，因为它明确地告知客户在指定的时间和里程内进行保养。它非常简单明了、人人都能看懂，客户不会再迷惑不清。他们也不再拖延，可以毫无困难地按时保养他们的本田车。

福特公司有人认为这确实是个很好的主意，但一开始该公司的工程师们坚决反对。不错，必须说服这些“丁是丁，卯是卯”的技术人员，车主行驶9 000英里不换机油是可以的——但是5 000英里时可以把换机油与其他的项目合并起来做。必须说服他们，野马轿车和F-250超级皮卡，尽管技术参数大不相同，但可以放到同样的保养计划表里去。必须说服他们，把18 000种零备件重新组合成三个简易的保养区段——让车辆保养就像到麦当劳买一份超值套餐

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

那么容易——这并不代表福特公司技术工艺差劲，而是代表该公司优良的售后服务（更不用说是好主意、好生意了）。事实上，最有说服力的一点就是让用户按一个并非十分精确的区段表来保养车总比根本不保养要好得多。

到头来，他们还是这样做了：福特按本田的办法来安排车辆保养。人们不再拖延了。福特维修点的车辆保养台，原来有40%的空闲率，现在都排满了，经销商们也赚钱了。仅仅3年里，福特在车辆保养上与本田实现了并驾齐驱。

那么，把全面体检和化验同样加以简化——并且，加上自我强制性罚款手段（“家长式”的提醒更好一点），是否能明显地提高我们的健康状况，大幅度降低总体费用水平呢？我们从福特经验中学到的是建立一套人们能够记住的医疗检测及规程步骤，比死抱着一系列让人们无所适从、不知该如何执行的保健指令要聪明得多。于是，最大的问题是：我们能够改造困境中的美国医疗程序，使它像买一份欢乐套餐那么容易吗？爱因斯坦曾经在他的论文稿纸边上强烈主张：“简化！再简化！”一点不错，简化是天才的标志之一。

储蓄

我们可以像奥威尔小说中描写的那样，发布政令，禁止人们消费。这就如同我第三个班的学生一样，由我强行规定最后期限。但是有没有更聪明的做法，让人们监视自己的消费呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

几年前，我听说过一种“冰杯”法能减少信用卡消费。这是在自己家中矫正消费冲动的方法：你把信用卡放到一杯水里，把杯子放到冰箱里冰冻起来。然后，如果你一时冲动又决定要买什么东西，必须先等杯子里的冰化了才能取出信用卡。到那时，你的冲动可能会消退。（你不能把杯子放到微波炉里解冻，那会损伤磁道。）

但是还有一种引起争议的好方法，当然更加现代化。约翰·利兰在《纽约时报》发表了一篇非常有趣的文章，描写了一种正在增长的自我羞愧趋势：“一位自称特里西娅的妇女上个星期发现自己信用卡欠债总额已经高达22 302美元，她迫不及待要把这一消息散布出去。特里西娅，二十九岁，从没有对家人或朋友提及自己的财务状况，以及对自己的个人债务表示羞愧。但是她在自己位于密执安北部家中的洗衣间里，做了一件上一代人闻所未闻、匪夷所思的事情：她在网上发帖子，公开自己的详细财务状况，包括她的财富净值（目前是–38 691美元），信用卡收支状况包括欠款利息费用，以及她从去年建立博客以来已经偿还的债务金额（15 312美元）。”

文章还表明特里西娅的博客代表了当前越来越大的某种趋势。很明显，已经有数十个（现在可能多达数千了）专门的债务博客网站（网站名称从“比你穷”，“我们欠债”，“别爱上欠债”到特里西娅的网页“摆脱债务博客”）。利兰写道，“消费者在请求别人帮助自己建立自制机制，因为许许多多的公司在毫无节制地大肆推销。”

把过度消费的状况在博客上发表，这样做重要而且有用，但正如我们在第五章关于情绪的讨论所说的，我们真正需要的是在引诱面前抑制消费的方法，而不是事后设法抱怨。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们能够做些什么呢？能否依照古列夫他们班的条件创造某种机制，既有自由选择权同时又有内在的限制？我开始想象另一种类型的信用卡——自我控制信用卡，它能帮助人们限制自己的消费行为。用户可以事先设定他们在每类商品、每家商店的消费限额以及他们每次消费的限额。例如，持卡人可以把咖啡消费限制在每周 20 美元，服装类消费每半年 600 美元，也可以把日用杂项限制在每周 200 美元，娱乐消费每月 60 美元，并且在下午 2 点 ~5 点之间禁止糖果类消费。如果他们超过消费限额怎么办？这可以由持卡人自己来决定。例如，他们可以设定信用卡自动拒付，或者可以自己设定超限税并且把税金转赠给“人类家园”国际组织、朋友，或者转为定期储蓄。这种信用卡系统也可以采用“冰杯”方式对大件消费设置冷却时段，甚至可以由系统自动给你配偶、母亲或者朋友发出一封电子邮件：

亲爱的苏米：

本邮件提请您注意，您的丈夫丹·艾瑞里，一位诚信正直的公民，现已超过了每月50美元的巧克力消费限额，实际消费已达到73.25美元。

顺致敬意

自我控制信用卡中心

这好像是在白日做梦，但事实并非如此。想一下那些开始充斥市场的智能卡（薄薄的，手掌大小的卡片，具有了不起的计算机功能）的潜力。这些智能卡提供了一种可能性，即按每个人不同的需要定制消费计划并帮助人们明智地管理信贷。例如，为什么信用卡不能有个消费“调节器”（就像发动机有限速器一样）来限制某些特定情况下的现金

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

支付业务？它们为什么不能具有与缓释胶囊类似的功能，让消费者能够自己设定，合理分配信贷，帮助他们像自己所希望的那样消费呢？

几年前，我深信带“控制”功能的信用卡是个金点子，于是我向一家大银行请求约见。令我非常高兴的是，这家信誉卓著的银行竟然予以回应，并且建议我到他们的纽约总部去。

几个星期后我到了该公司的纽约总部，在接待处耽搁了一小会儿，被带到了一间现代化会议室。透过厚厚的落地玻璃窗从高空下望，曼哈顿的金融区历历在目，川流不息的黄色出租车在雨中蠕动。几分钟后，房间里就坐上了六七位高级银行主管，包括银行信用卡分部的负责人。

我先讲述拖沓恶习会给大家都带来什么问题。在个人财务领域，我说，它造成我们大家忽视储蓄的重要性——信贷随手可得，这一诱惑使我们的壁橱里堆满了自己并不真正需要的东西。不一会儿就可以看出来，我的话引起了在场每一个人的共鸣。

接着我开始讲述美国人如何陷入了可怕的对信用卡的过度依赖，他们如何被债务活活吃掉，他们又如何在挣扎着寻找摆脱这一困境的出路。遭受打击最重的群体之一是美国的老人，实际上，从1992~2004年间，年龄55岁以上老人负债率的增长比美国其他年龄段人群都要快，他们中有人甚至用信用卡来填补医疗保险费，有些人还可能失去他们的家产。

我开始感到自己就像电影《风云人物》中的乔治·贝利在乞求免除贷款债务一样。主管们开始发言，多数讲到了他们的亲戚、配

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

偶和朋友（当然没有他们自己）如何遭遇信用债务的麻烦。我们做了详细的讨论。

既然铺垫已经做好，我开始讲解使用“自我控制信用卡”帮助消费者减少消费增加储蓄这一构想。一开始我觉得这些银行家们有点吃惊，难道我不知道银行和信用卡机构每年从卡上获得的利息就有170亿美元？老天哪！他们可能放弃吗？

不过，我也不会那么天真。我向银行家们解释说自我控制信用卡这一构想背后有着巨大的商机，“你们看，”我说，“信用卡生意面临你死我活的竞争，你们每年发出60亿封直接邮件，但是各公司提供的信用卡大同小异。”他们虽然不情愿，但承认我说的是事实。“不过，假如有一家信用卡公司从其中站出来，”我继续说，“加入到消费者一边来——为陷入信贷恐慌的消费者充当辩护人，会怎么样呢？假如有一家公司有胆量提供一种信用卡，它能帮助消费者控制信贷，或者更进一步，把一部分钱转入定期储蓄，会怎么样？”我向房间里环视了一下，“我敢打赌成千上万的消费者会把其他公司的信用卡一剪两半作废——转而申请你们的！”

一阵兴奋的热浪席卷整个房间。银行家们点着头，互相交谈。他们一一和我握手，对我说，不久一定还要约我再来谈一次。

不过，他们约我再谈的事情就像石沉大海，杳无音信了。（可能他们担心失去每年170亿美元的利息，或者是过去的拖沓恶习依然故我）。但是我想设计一种有自我控制功能的信用卡的想法没变——可能将来总有一天，有人会迈出下一步。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第七章

所有权的高昂代价

为什么我们会高估自己的一切？

为什么卖主总比买主的估价高？

为什么你不愿意以高价接受自己已买不到的球票？

“试用”促销是怎么绑住你的？

“30天不满意全额退款”耍的什么鬼把戏？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第七章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“倒票”实验

在杜克大学，篮球在人们心目中的地位介于狂热的业余爱好与虔诚的宗教活动之间。学校的篮球馆狭小陈旧，吸音效果也差——比赛时观众席上的助威呐喊声此起彼伏，混杂回荡，成为滚滚巨雷，足以使人们的肾上腺素激增。球馆狭小自然能使人们与球员亲密接触，却没有足够的座位容纳翘首以待的球迷。不过，话说回来了，杜克人喜欢的就是这个劲儿；校方也根本没有打算把狭小拥挤的篮球馆翻修扩建，把规模增大一些。为了合理分配球票，多年来逐渐形成了一套复杂的选择程序，把真正的铁杆球迷与一般大众区分开来。

尽管春季学期还没开学，想看球赛的学生已经在篮球馆外的空间草地上搭起了帐篷。每个帐篷住 10 个学生。最先到的把帐篷搭在离球馆入口最近处，晚到的依次序排在后面。这一不断增长的群体被称作“克日泽斯维斯基城”，表达了学生们对新赛季本队胜利的热情期盼以及对主教练“克大爷”——麦克 · 克日泽斯维斯基的衷心爱戴。

于是汽笛声不定时地响起，这时很容易就知道一个人是不是铁杆球迷，血管里流的是不是正宗杜克球迷的“蓝血”了。汽笛一拉响，倒计时开始，5 分钟内，以帐篷为单位，每个帐篷中最少要有一个人到篮球协会那里签到登记。如果 5 分钟内哪个帐篷没有人去登记，全帐

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

篷的人就被淘汰出局，到最后面重新排队。这一过程要持续到春季学期结束，到球赛开始前 48 小时达到白热化的顶点。

到了赛前 48 小时，“帐篷签到”改为“个人登记”。在这一阶段，帐篷就不再是一个整体，而仅仅是一个共同居住的场所了：汽笛一响，每个人都必须单独去向篮球协会登记。如果错过一次“个人登记”那就要失掉本轮资格回到最后重新排队。汽笛声在普通比赛阶段只会隔一段时间响一次，但到了大赛阶段（例如与北卡罗来纳大学教堂山分校的比赛以及全国锦标赛期间），白天黑夜 24 小时随时都能听到汽笛鸣叫。

但上面说的还算不上是这一宗教仪式般的现象中最奇特的部分。最奇特的程序是在真正的顶级赛事期间，例如全国比赛的冠军争夺战，这时即使排在最前面的学生也不一定能拿到票。与一般赛事不同，他们每人只能得到一个摇签号码。一段时间之后，他们拥挤到学生中心的一张中签名单前面，才知道究竟花落谁家，哪些人能最终拿到决赛门票。

1994 年春天，我和 INSEAD 商学院教授济夫 · 卡蒙漫步在杜克校园，经过帐篷营地时，耳边响起了汽笛声。眼前的一切触动了我们，这不就是一次活生生的实验吗？住帐篷的那些学生都眼巴巴地盼望能看到篮球赛。他们长时间住帐篷等的就是这个特别机会。但是，摇签一结束，几人欢乐几人愁——一部分人拿到了票，另一些则是无功而返。

问题是这样的：那些得到票的学生比那些没有得到门票的学生更珍视自己的门票吗？虽然后者同样地努力争取过。我们假定得到票的学生会更加珍视。我们假定的出发点是“敝帚自珍”，一旦我们拥

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有某物——不管是一辆汽车还是一把小提琴，一只猫还是一把棒球拍——我们对它的估价就会比别人高。

我们先想一下。为什么房屋的卖主对它的估价要比买主要高？为什么汽车的卖方期望的价格要比买方的高？在许多交易中，为什么物品所有人索要的价格比买方想出的价格要高？有句老话，“你的天花板是别人的地板”。你如果是所有者，你就在天花板上；你如果是买方，你就在地板上。

当然了，总有例外。例如，我有个朋友带着满满一箱子唱片去甩卖，仅仅因为他不愿意再带着它们搬来搬去。过来的第一个人出价 25 美元（其实他连唱片名都没看），我朋友就接受了。那个人很可能第二天转手卖了 10 倍的价钱。真的，如果我们老是高估我们拥有的东西，就不会有所谓的路边古董奇遇了。(“这个牛角火药筒你想出多少钱买？五美元？我告诉你，你淘到的可是个国宝啊！”)

把这个例外的提醒先放到一边，我们仍然相信，多数情况下，一旦拥有了某物，它在我们心目中就更值钱了。这样说对吗？那些得到门票的杜克大学学生——他们可以预想站在拥挤的看台，球员们在场内飞奔。他们对球票的估价比那些没得到票的要高吗？要得出答案，只有一个好办法：实验。

在这次实验中，我和济夫将会从那些持有球票的学生手里买票，再卖给那些没得到票的。不错，我们要当一回票贩子。

实验

那天晚上我们弄到一份名单，上面有中签得到票的学生，也有没得到票的，我们就开始打电话。第一个电话打给了威廉，化

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

学专业四年级学生。威廉很忙。上星期他一直待在帐篷里，落下一大堆功课要赶，还有很多邮件要回。他很不开心，因为他好不容易排到了前面，但运气不好，摇签没摇中，还是没得到票。

“你好，威廉，”我说，“我知道你没拿到四强赛球票。”

“是啊。”

“我们可以卖给你一张。”

“太棒了。”

“你愿意出多少钱？”

“100美元怎么样？”

“太少了，”我哈哈大笑，“你得出高一些。”

“150？”他回价。

“恐怕还不行，”我坚持说。“你最高能出多少？”

威廉考虑了一下，“175。”

“就这些了？”

“就这么多了，多一分也不行。”

“好吧，我们把你排进去，这个价格行的话就通知你。”我说，“顺便问一下，175你是怎么算出来的？”

威廉说他估计用这175美元，他自己可以到一家运动酒吧免费看比赛实况电视转播，喝几瓶啤酒，买点吃的，还可以剩不少，可以再买几张CD盘和几双鞋。看比赛当然令人兴奋，但175美元也是一大笔钱啊。

我们下一个电话打给了约瑟夫。约瑟夫在帐篷里住了一星期，同样落下了功课，但他一点也不在乎——他的号摇签时中了，得到一张票。过几天，他就能观看杜克队员们争夺全国冠军了！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“你好，约瑟夫，”我说，“我们给你提供一个机会——把你的票卖掉。你最低要多少？”

“我没有最低价。”

“无论什么东西都是有价格的。”我回答，尽力模仿电影明星阿尔·帕西诺娓娓动听的口吻。

他一张口，要价3 000美元。

“别这样。”我说，“这太高了。要合理一点儿，你得把价格降下来。”

“那好吧。”他说，“2 400。”

“你肯定吗？”我问。

“再低我绝对不干了。”

“好吧。如果我能找到买主愿意出这个价，就给你打电话。对了，”我补充说，“你是怎么得出这个价格的？”

“杜克篮球赛是我大学生活的很大一部分，”他非常激动。他接着解释说球赛将成为他的杜克时光中特别的记忆，他将来可以把这一美好回忆与他的儿子、孙子分享。“这怎么可能用价格来衡量呢？”他问道，“这种记忆，你能够标得出价格来吗？”

除了威廉和约瑟夫我们还给其他一百多个学生打了电话。总体上，那些没拿到票的学生愿意出170美元左右一张。这一价格，就像威廉的情况，是通过这些钱的替代用途（例如到运动酒吧喝饮料买东西吃）而推算出来的。另一方面，那些得到票的，出价大约2 400美元。例如约瑟夫，他们的根据是，这种亲身经历多么重要，它产生的记忆终身难忘。

真正令人奇怪的倒是，我们打电话的人中间，竟然没有一个卖

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

方愿意以买方可以接受的价格出让球票。我们面前是什么呢？这是一群球迷，在摇签之前都热切期望得到一张球票；然后，忽然的一下子——摇签结果一出来，他们就被分成了两帮——有票者和无票者。它形成的是一道情感断层，横亘在两群人之间，有的正憧憬着球赛的光辉，另一些则在想象用省下的买球票的钱能干点什么别的。而且这一断层是经过实验检验的——卖方平均叫价（大约2 400美元）是买方平均出价（大约175美元）的14倍之多。

从理性的角度，有票者与无票者对球赛的看法应该是一致的。无论如何，人们能够预期到赛场上的气氛与这一经历得到的享受，这一预期不应因摇签的结果而产生变化。那么，一次偶然的摇签怎样就突然完全地改变了学生们对球赛——连同球票价值——的看法呢？

三大非理性的怪癖

所有权渗透到我们生活的一切中，并且以一种奇怪的方式塑造着我们所做的事情。亚当·斯密写道，“每个人……都以交换为生，或者在某种程度上成为商人，社会本身也随之成长为真正的商业社会。”这一思想是值得敬畏的。我们的大部分生活故事，都可以用我们特定的所有物的增加与减少来讲述——我们得到什么，失去什么。例如，我们购买衣物和食品，汽车和房屋。我们也出卖东西——房屋和汽车，并且在我们的工作过程中，出卖我们的时间。

既然我们生命的一大部分都贡献给了所有权，能对此做出最恰当的决定不是很好吗？例如，确切了解我们会怎样享受我们的新家、新

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

汽车、新式沙发、阿玛尼西装，我们就能做出确切决定去拥有它们，那不是很好吗？不幸的是，事情很少是这样的。我们大都在黑暗中摸索。为什么呢？我们人类本性中有三大非理性的怪癖。

第一种怪癖，正如我们在篮球票案例中所看到的，我们对已经拥有的东西迷恋不能自拔。假如你想卖掉你的大众家庭旅行车，你会首先做什么？甚至你还没有把“出售”标志贴到车窗上，就已经在回忆开着它走过的路程。那时你当然比现在年轻多了，孩子们也还没长成大姑娘小伙子。一股怀旧的热流涌遍了你的全身，你对车子更加难以割舍。当然不仅对大众旅行车是这样，对其他一切也同样。这种迷恋来得很快。

我们对已经拥有的东西迷恋不能自拔。

我的两个朋友从中国领养了一个孩子，他们给我讲的这个故事就很值得注意。他们和另外十二对夫妻一起去中国，到达福利院时，院长把每对夫妻分别带到一个单独的房间里，分别抱来一个女孩给他们看。第二天，这十几对夫妻再见面时，他们都称赞院长的智慧：不知道什么原因，她似乎确切知道哪对夫妻想要哪个女孩。他们说，院长分配得尽如人意。我那两个朋友也有这种感觉，但他们知道其实院长只是随机分配，并没有事先刻意安排。事实上，让这些夫妻感觉分配完美的不是那个中国女院长的才能，而是大自然的力量，它让我们对自己拥有的一切，立即产生依恋。

第二种怪癖，是我们总是把注意力集中到自己会失去什么，而不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是会得到什么。因此，当我们给心爱的大众旅行车定价时，想得更多的是自己会失去什么（能干的老伙计）而不是会得到什么（卖来的钱可以买别的东西）。这就是我们为什么给它标上的价格，高得根本不现实。同样的，那些得到球票的学生只注意到自己会失去看球的经历，而不去想象卖掉球票可以赚钱，用赚来的钱可以买到什么的享受。我们对于损失有一种强烈的恐惧，就如我之后在书中还要解释的那样，这一情绪有时是我们做出错误决定的原因。你是否知道，为什么我们不愿意卖掉一些钟爱的零七碎八的东西，即使要卖，也标出过高的价格？经常是因为，东西还没卖出去，我们已经在为失去它而悲伤了。

我们总是把注意力集中到自己会失去什么，而不是会得到什么。

第三种怪癖，是我们经常假定别人看待交易的角度也和我们一样。我们期望买我们大众旅行车的人也和我们有同样的情绪和回忆，或者期望买我们房子的人同样喜欢透过厨房格子窗照进来的阳光。不幸的是，大众旅行车的买主更可能注意到车子从一档换二档时排气管里冒出的烟；你的房子的新主人更可能注意到墙角的一道黑霉斑。要想象到交易的对方竟然和自己用完全不同的角度看待一切，无论是买方还是卖方，都是很困难的。

所有权的独特个性

所有权还包含我称之为“独特个性”的东西。其一，我们在某种事物上投入的劳动越多，对它的感情越深。想一想你上一次组装的家具，仔细琢磨着哪一块要装到哪里，哪一只螺丝钉要上到哪个孔里，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

想到这一切，留恋的感觉就油然而生。

事实上，我可以充分肯定地说，所有权的自豪感与一个人组装家具，安装高分辨率电视与环绕立体音响，安装软件，或者给婴儿洗澡、擦干、扑粉、换尿布、小心放进婴儿床，这种种事情所带来的自豪感与它们的难易程度是成比例的，难度越大，感觉越深。我和我的朋友、同事哈佛大学教授麦克·诺顿把这一现象定义为“宜家效应”。

我们经常假定别人看待交易的角度也和我们一样。

另一种独特个性是我们在实际拥有所有权之前就对某物产生了拥有的感觉。想想你上一次参加网上拍卖。假如你星期一上午第一次出价，竞拍一块手表，这时你出价是最高的。当天夜里你再到网站上查询，你的出价还是排在第一。第二天夜里还是如此。你开始想着这块奢华的手表，你想象你已经把它戴到手上；你想象它招来周围人的啧啧称赞。然后你在拍卖结束前又一次登录网站。这时有个家伙已经排到你上面！有人会拍走“你”的手表！于是你不管先前计划好要出多少钱，跟着抬高出价。这种“部分所有权”感觉，是不是我们经常在网上拍卖中，拍价螺旋上升的原因？是不是拍卖的时间拖得越久，虚拟所有权对竞拍者的支配就越紧，他们花的钱就会越多？几年前，我和芝加哥大学教授詹姆斯·海曼、叶西姆·奥尔亨做了一个实验，探索拍卖的过程如何逐渐影响竞拍者并鼓励他们加价到底。正如我们所猜测的，那些出价最高，参与时间最长的竞拍者，也是虚拟所有权感觉最强烈的人。当然，他们处在一种非常脆弱的地位：一旦他们自认为已经是所有者，就强迫自己一再出高价防止失去这一地位。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

所有权依恋症

当然，“虚拟所有权”是广告业的主要动因。我们看到幸福的小两口驾驶宝马敞篷车奔驰在加州海岸大道上，我们会想象自己也在其中。我们从户外服装的顶级品牌巴塔哥尼亚运动衣图册上看到一件化纤羊毛混纺套头衫——我们开始想着它已经是自己的了。人家已经把圈套设好了，我们还高高兴兴地往里钻。我们甚至在一无所有时就已经把自己当成所有者了。

还有一种方式可以吸引我们成为所有者。有些公司经常开展“试用”促销。举例来说，假如我们已经装了有线电视的基本月租项目，又被引诱进了“数字黄金套餐”的特价“试看”(每月 59 美元，正常价格是 89 美元)。不管怎样，我们告诉自己，我们可以随时回到基本月租或者降到“白银套餐”。

然而，一旦我们试看了“黄金套餐”，我们就自认为拥有了它。我们真会有自制力再降回基本月租甚至“白银套餐”吗？我怀疑。刚开始，我们可能认为自己可以很容易地回到基本服务，可一旦我们习惯于享受数字图像，就开始把对它的所有权融入我们对世界对自己的观点中，很快地把它合理化而忘记了付出的代价。更进一步，我们对损失的惧怕——失去效果优良、画面清晰的“黄金套餐”图像——让人真的难以忍受。换言之，在我们购买“数字黄金套餐”之前，可能还不确定 89 美元的全价到底值不值；可一旦我们试用了它，所有权的情绪就涌了上来，一个月多花几美元不要紧，失去“数字黄金套餐”可真的太痛苦了。我们可能认为自己能够回头，但实际上，它比我们预期的要困难得多。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

同样的鬼把戏还有一个例子，就是“30天不满意保证全额退款”。如果我们拿不定主意是否买一套新沙发，这种允许让我们改变主意的“保证”实际上会促进我们最终把它买下。我们可能认识不到，一旦沙发到了家里，我们的观念就会改变，我们会把它当成“我们的”沙发，而把退还沙发看成一种损失。我们起初会认为把它拉回家不过试用几天，但我们没觉察到沙发能点燃自己心里的情绪。

所有权不仅局限于物质的东西。它对于人的观点、看法也同样适用。一旦拥有了一种观念——不论是有关政治还是体育——我们会怎样呢？我们或许对它会过度热爱、依恋，我们对它的珍视程度超过了其固有价值。司空见惯的是，我们对它难以割舍———想到要失去它我们就惶惶不可终日。那么它给我们留下的是什么呢？它转变为一种意识形态——僵化而且顽固的意识形态。

对于“所有权依恋症”还没听说有什么有效的治疗方法。正如亚当·斯密所说，它已经被编织进了我们的生活。但是认识到这一点就会有益处。我们可以抵制周围随处可见的那些让我们改善生活质量的诱惑——买大一些的房子，买第二辆汽车，买洗碗机，买剪草机，诸如此类。不过，一旦要我们把拥有的东西出让，降低生活档次，心里可就太难受了。就如我前面所说，所有权直接改变了我们观察的角度。冷不丁退回到拥有之前的状态就无异于遭受损失，我们难以忍受。于是，我们在生活节节向上时，还想当然地认为如果需要随时可以倒退回去，实际上这是不可能的。例如，从住大房子降低档次回到小房子，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就是一种损失的体验。由此造成的心理上的痛苦，我们愿意做出一切牺牲来避免——甚至于，就房子来说，被每月的房供弄得倾家荡产也在所不惜。

我自己的方法是，用“非拥有心态”来看待每一桩交易（特别是大笔的），把自己和感兴趣的物件拉开适当距离。有了这样的努力，我不敢说能像印度托钵僧人那样，奉行对物质世界无欲无求的信条，但至少我可以尝试像禅宗弟子那样，对世间万物，尽量待之以平常之心。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第八章

让门都开着

为什么多种选择使我们迷失主要目标？

项羽的“破釜沉舟”是非理性的吗？

建筑专业与计算机专业哪个更好？

选择追求你的白马王子还是与旧日情人重修旧好？

当你面临多种选择时为什么总是手忙脚乱？

我们为什么会在挑选商品的问题上犹豫不决？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第八章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公元前210年，一位名叫项羽的中国统帅带领他的部队渡过长江，向秦朝的军队发动攻击。夜里，部队在岸边宿营。第二天早晨大家一觉醒来，大吃一惊，他们的渡船已经被人放火，正在燃烧。将士们跳了起来准备战斗，不过他们很快知道放火烧船是项羽的命令，并且他还下令，让士兵们把行军锅都砸碎[①]。

项羽对部下说，渡船和饭锅都没有了，他们只有打败敌人才有生路。这种做法尽管没能给项羽在中国历代名将录中增加多少光彩，但当时对他的部队却起到巨大的动员作用：他们手执长矛，挽弓搭箭，奋勇向前，势不可当，取得九战九胜的战绩，彻底消灭了秦军的主力。

项羽的故事之所以不同寻常，是因为它与人类的正常行为是完全相悖的。正常情况下，我们必须为自己留有后路。换句话说，如果在项羽军中，我们当中的大多数人就会分出一部分兵力去守护渡船，准备万一战败撤退时用；我们还会留一些人负责伙食，以备战事拖长，

① 本章第一段有两处不准确：其一，根据《史记》记载，项羽率军渡过漳水（位于河北、河南之间）进攻钜鹿（河北平乡）城外的秦军，和长江没有关系。其二，项羽公开命令凿穿船底把渡船沉掉，并没有趁黑夜烧船的记载，由此演变而来的成语是“破釜沉舟”，而不是“破釜焚舟”。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

需要多打十天半月；我们还要安排人寻找稻草，捣碎了制作纸卷[1]，准备被秦朝军队打败后（尽管当时看来不大可能）拟定受降文书。

在当今世界的背景下，我们仍然竭力为自己保留各种选择余地。我们买的是可扩展电脑操作系统，以备万一需要在上面装那些最新的高科技附加功能；我们给等离子电视机买保险，万一出现黑屏可以保修；我们让孩子学习各种东西——体操、钢琴、法语、植物园艺，还有跆拳道，以发现他们在某个项目中可能激发出天才的火花；我们买豪华的运动型汽车，不是为了到没有高速公路的地方去开，而是万一我们下了高速公路，轮子有足够的高度不至于损伤底盘。

我们忘记了在真正重要的事情上下工夫。

我们可能往往认识不到，无论哪种情况，保留余地的同时我们也放弃了别的东西。结果是我们的电脑里有很多功能根本用不到，音响系统的保修费又高又多余。说到孩子，我们和他们都投入了太多时间——为了寻找孩子在某一方面是否可能有特长，让他们把所有事情都体验一下。我们为了一些不一定重要的事情疲于奔命，却忘记了在真正重要的事情上下工夫。这种傻瓜游戏得不偿失，但是我们偏偏喜欢玩。

专业与男友的选择困境

我在一个学生身上很清楚地看到这一问题，他叫乔，是个非常有才华的小伙子。他马上就要念大学三年级了，已经修完了规

---

[1] 项羽的时代还没有纸，造纸术的发明是三百多年以后的东汉。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

定的课程，现在需要选择专业。但是选什么好呢？他醉心于建筑学——每到周末他就花一些时间研究波士顿那些用电脑设计的建筑，他希望将来有一天能为自己设计的建筑物感到自豪。同时他又喜欢计算机科学，特别是这一领域能提供的广阔自由的发展空间。他希望能在一家像谷歌这样令人向往、工资又高的公司工作。他的父母希望他成为计算机科学家——理由是，学建筑何必要上麻省理工学院？不过他对建筑学还是抱有强烈的热情。（话说回来，麻省理工学院的建筑系也是不错的。）

乔一边说，一边不安地揉搓着双手。计算机专业和建筑专业的课程设置完全不同；计算机专业的课程包括算法、人工智能、计算机系统设计、电路与电子、信号系统、计算结构，还有软件设计的实验室操作等。建筑学专业的课程就不一样了：需要学建筑设计室操作、视觉艺术基础、建筑技术基础、计算机辅助设计基础、建筑史和建筑理论基础，还有建筑设计室操作的其他有关课程。

他怎样在两个专业之间选择一个、放弃一个呢？如果他开始学计算机科学课程，再想转学建筑就非常麻烦；选了建筑学再转为计算机也同样困难。另一方面，如果他想两个专业同时学，那就有可能在麻省理工学院上了四年学，到头来一个学位也拿不到手，可还要再学一年（他的父母出学费才能完成学业）。但他最终取得了计算机科学学位，找到的第一份职业却是他两种兴趣的完美结合——为海军设计核潜艇。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

达娜，我的另一个学生，遇到的是类似的问题——关于两个男朋友的事。她最近遇到一个男孩，想把自己的全部浓情爱意都献给她，希望和她建立长久的关系。不过她还在与现在的男朋友交往，虽然两人之间的热度在减退，但再努力一下，假以时日，也可以把关系保持下去。很明显，她觉得新欢胜过旧好——但她又难以割舍过去的一段感情。同时，她这种犹豫不决使新男友越来越焦虑不安。“你真的想清楚了吗？”我问她，“如果将来有一天你突然发现，你爱的还是现在的男友，不过已经晚了，你愿意冒这个风险吗？”她摇了摇头，“不。”接着哭起来。①

多种选择余地给我们造成了哪些困难？我们为什么非要给自己保留那么多的选择，即使这些选择要付出非常高的代价呢？我们为什么不能一心一意，全力以赴地做事呢？②

鬼屋的三扇门

为了找到这些问题的答案，我和耶鲁大学教授申吉英（音）设计了一系列实验，希望借以抓住乔和达娜面前困境的实质。在这一案例中，我们筛除生活中的一些复杂因素，把问题简化为：人们是否具有

① 我经常感到奇怪，人们对我非常信任，愿意向我敞开心扉。我觉得部分原因是我脸上的疤痕，人们很容易猜测到我可能遭受过的种种磨难。另外我还相信人们能直觉地认识到我对人类心理的独特洞察力，愿意寻求我的忠告。不管是哪一种情形，我都从他们的讲述中获益匪浅。

② 婚姻制度是一种可以强迫个人放弃选择余地的社会措施；但是就我们所知，它有时也无能为力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

保留选择余地时间的倾向？ 我们进一步用计算机游戏为基础进行实验，以求得出明确的答案。我们把它称为“房门游戏”。游戏地点我们选择了一个阴暗、可怕的地方——一个连项羽的军队也不愿意进入的洞窟。

实验

麻省理工学院东校园宿舍素有鬼屋的名声。那里住的是黑客、硬件狂人、怪人，还有与社会格格不入的异类（不骗你，要在麻省理工学院成为异类，要大大下一番工夫才行）。可能有一个大厅里正放刺耳的音乐，举办疯狂的派队，甚至可以裸体出入；而另一个则是聚集工科学生的大本营，里面到处是从桥梁到过山车各种各样的模型。（如果你到这里来，随时按一个“比萨急送”的按钮，很快就会有外卖人员把比萨饼送到你跟前。）还有一个大厅完全粉刷成黑色，卫生间墙上挂着各色壁饰、壁画，你按一下画中的棕榈树或者桑巴舞演员，厅里马上响起通过网上音乐服务器下载的乐曲声（当然是合法下载的）。

我们为什么不能一心一意，全力以赴地做事呢？

几年前的一天下午，金，我的研究助手，腋下夹着笔记本电脑，在东校园宿舍的各条走廊里游荡。他在每个宿舍门口都问一下是否有人想参与一个短小的实验赚点钱。如果有人同意，金就进去找个地方（有时要费很大事）把电脑放下。

程序启动后，电脑屏幕上出现三个房门：一个是红的，第二个是蓝的，第三个是绿的。金告诉参与者，他们可以点击任何一扇门进入房间。进入房间后每点击一下就可以赢一定数量的钱。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

例如，某一房间分值是1美分到10美分之间，那么他们在该房间里每点一下鼠标就可以赢到相应数目的钱，电脑屏幕上也随之显示赢到的钱数。

要想多赢钱，就必须找到给钱最多的房间，并且在该房间里尽量增加点击次数。但是，这并不那么简单。每换一个房间，你就用掉一个点击次数（每人限点100次）。一方面，变换房间有可能找到赢钱最多的一个；另一方面，不断在房间与房间之间拼命找来找去也会用掉本来可以赢钱的点击次数。

艾伯特，小提琴爱好者（“黑色天神克罗特斯崇拜者大厅”居民）是最早参与者之一。他属于好斗一族，决心在赢钱数目上胜过其他对手。他首先点开了红色房门，进入方形的红色房间。

进去以后，他点击鼠标，屏幕上显示他得了3.5美分；再点击一次，4.1美分；第三次点击只有1美分。他在这个房间里又试点了几次，决定换到绿色房门。他马上用鼠标点击绿门进入另一房间。这个房间的第一次点击是3.7美分，再点一次得了5.8美分；第三次是6.5美分。屏幕底部显示他赢的钱越来越多。绿色房间看来比红色房间好——但蓝色房间会怎样呢？他点击最后一扇房门。三次点击都在4美分左右。算了。他赶紧又点开绿色房间（这个房间每次5美分左右）一直把100次点击数用完，他赢的钱数也随之增加。最后，艾伯特问自己的战绩。金笑了笑，说现在他的得分是最高的。

艾伯特证明了我们对人类行为的某些猜测：一般来说，在明确的目标（例如本案中，赢钱就是目标）指引下，我们都会努力追求最大程度的满足。如果用约会来做比喻，艾伯特就是谈了第一个，又试第

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

二个，甚至还和第三个见了见面。但是他三个都试过以后，还是回到了最好的一个——并且一直坚持到游戏的最后。

不过说实在的，艾伯特到手得太容易了。即使他在其他的约会伴侣中挑来挑去，原来的那个还一直耐心地等待他回到自己的怀抱。但是假如原来的伴侣经过一段时间的冷落，另有新欢，不再理他呢？假如他失去了选择机会呢？艾伯特会放弃吗？或者他还会死抱着这些选择不放，能抱多久算多久吗？事实上，他会放弃一部分铁定到手的收入来保留其他的选择余地吗？

一般来说，在明确的目标指引下，我们都会努力追求最大程度的满足。

为了弄清这一点，我们对游戏做了改变。这一次，如果十二次点击后有哪扇门没有点到，这扇门就会永远消失。

实验

山姆住在黑客大厅，他是"消失门"游戏阶段的最早参与者之一。游戏一开始，他首先选择蓝色房门，进入以后，点击了3次。他的得分随即显示在电脑屏幕的底部，但他注意到的不仅是分数。随着每一次点击，其他两扇门的尺寸也跟着减少十二分之一，表示如果不被点到，就会继续缩小。如果再有八次点不到，就会完全消失掉。

山姆不打算这样。他移动光标，点击红色房门，使它恢复原来尺寸。进入红色房间，点击了三次。可是他又注意到绿色房门——再有四次不点它就会完全消失。他再一次移动光标，点击绿门，使它恢复到原来大小。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

绿色房间的分值似乎最高。那么他是否应该在这里一直待下去？（要记住每个房间都有各自的分值区间。山姆还不能确定绿色房间是最高的。蓝色房间可能比这里高，红色房间可能还要高，也可能两个房间都不如绿的高。）山姆眼里出现焦躁的神色，他迅速把光标从屏幕的一侧移动到另一侧，点开红色房门，但又看到蓝色房门也在不断缩小。他在红色房间里点了几下，又赶紧点开蓝色房间。可是这时绿色房门却变得更小，不点不行了——他又赶快移动到绿色房门。

不一会儿，山姆就全神贯注，趴到了电脑上，在几扇门之间疲于奔命。我的脑海里则出现另一幅典型的画面：家长拖着孩子，一场活动刚刚结束，连气都顾不上喘一口，又马不停蹄赶往下一场。

这难道就是我们现实中有效的生活方式吗——特别是当每个星期我们面前就多出一两扇门的时候？我没法针对你的个人生活给出答案，但是在实验中我们可以清楚地看到，这样东奔西忙不仅令人身心俱疲而且很不经济。事实上，那些手忙脚乱企图让所有的门都开着的参与者，到头来赢到的钱比其他那些无须处理“消失门”的同学要少很多（大约少 15%）。事实是，他们只要选中任何一个房间——哪一个都行——一直打到底，赢的钱肯定比他们实际上拿到的多！（你可以对照一下自己的生活和职业经历。）

后来我和吉英对游戏的规则又做了改动，实验结果还是一样。

例如，我们把点击每扇门的成本改为 3 美分，这样如果参与者点击其他的门，就会不仅失掉一次赢钱的机会（机会成本），还会付出直接的金钱代价。实验参与者的反应一点也没变。他们同样带着非理性

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的冲动，竭力保持所有的选择余地。

后来我们把每个房间确切可以赢到多少钱都告诉了参与者。但实验结果还是一样，他们还是一个劲儿地去设法保住所有的房门。同样地，我们曾经让一些参与者在正式实验之前做过数百次点击练习，我们认为他们理所当然会吸取经验，不会把精力用在保住房门上。但是我们错了，一旦看到屏幕上的门在缩小，这些麻省理工学院大学生——他们被认为是最优秀、最聪明的年轻人——也很难做到心神专注。就像谷仓里东啄一口西刨一爪的母鸡，他们来回在每扇门上点击，自认为能多赢钱，实际上事与愿违，他们把相当一部分该赢到的钱丢掉了。

最后，我们又做了另外一种实验，这一次，所有的门都带有再生或复活功能。在这种情况下，如果 12 次点击还点不到，这扇门就消失，但不是永久消失。如果在它消失的地方点击一次，它会重新出现。换言之，你可以不用去照管这些门，所以无须担心损失。但这样就能够避免参与者在各扇门上不必要的点击吗？其实并没有。我们非常奇怪，因为他们还是把点击浪费在消失了但是“可复活”的门上。一想到可能的损失他们就无法忍受，就要尽一切努力，不让可选择的任何一扇大门关闭。

该关的门与不该关的门

我们怎么才能摆脱这种非理性的冲动，不去追逐毫无价值的多余选择呢？哲学家埃里希·弗洛姆在1941年写了一本书，书名是《逃避自由》。他说，在现代民主制度下，困扰人们的不是缺乏机

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

会，而是机会太多，令人眼花缭乱。这在今天的社会里表现得更明显。人们不断提醒自己，我们可以做到一切，可以成就自己期望的一切。问题在于是否能实现这一梦想。我们必须尽一切可能全面提高自己；我们必须对生活中的一切加以尝试；必须在有生之年把人生必看的1 000种东西看遍，看了999种也不行。随之而来就产生了一个问题，这样做下去，难道不会把自己搞得劳累不堪、心力交瘁吗？弗洛姆描述的这种诱惑，我认为，就是我们看到的那些参与者所遭受的诱惑，他们正在手忙脚乱地从一扇门冲向另一扇门。

在门与门之间奔忙是人类的一种奇怪行为。更加奇怪的是我们的一种冲动，驱使我们去追逐毫无价值的选择——那些几乎消逝的或者对我们不再有价值的机会。例如，我的学生达娜，她已经很清楚自己和原来追求者的关系已成昨日黄花。但她为什么还冒着失去眼前白马王子的风险，继续试图与那个昔日情人重修旧好呢？同样的，我们有多少次买下了打折商品，并不是因为真的需要，而是因为一旦打折结束，这些东西卖完了，我们再也找不到这样的价格了？

相反地，如果我们认识不到某些事物已经成了消失的房门，需要我们当机立断去珍惜，那么悲哀的另一面就来了。例如，我们在工作上加班加点，却没想到爱子和娇女的童年正在一天天消逝。有些时候，这些“门”慢慢地、一点一点地在关上，我们甚至察觉不到。例如，我的一个朋友对我说，他婚姻生活中最幸福的一年，他住在纽约，妻子住在波士顿，只有到了周末才能团聚。在此之前，他们同住在波士顿家中。每到周末，两个人各自加班忙于自己的工作，没有时

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

间享受彼此的温馨。一旦改变了生活的安排，双方都知道只有周末才属于他们，良辰苦短，时光频催（回纽约火车的开车时间），滴答的钟表声在提醒他们，于是他们把工作先放到一边，充分享受恩爱缠绵的有限时光。

我并不是在鼓吹为了孩子放弃工作或者为了改善夫妻生活故意选择两地分居（尽管这样做可能有所裨益）。不过，给自己设置一个内在警钟，在一些最重要的“门”即将关闭时提醒我们，难道不是很有好处吗？

手忙脚乱地去保持所有选择是愚人的游戏。

那么我们该怎么办呢？我们的实验证明，手忙脚乱地去保持所有选择是愚人的游戏。它不仅耗尽我们的热情，也掏空我们的钱包。我们需要把有些“门”自觉地关闭掉，关掉某些小门当然很容易——从度假计划中划掉某些景点、城市，从女儿课外活动安排里去掉空手道一项——这些都不难。但大一些的门（或者看起来比较大）关起来就很困难。通向新职业、新职位的大门关起来就很难，通向我们梦想的大门关起来也很难。我们和某些人的关系之门也是如此——即使它看起来已毫无价值。

我们有种非理性的冲动，要让所有的门都开着。这是我们与生俱来的局限，但这并不意味着不应该去关。想一想电影《乱世佳人》中的一个情节：白瑞德要走的那一幕，斯嘉丽抱住他恳求，“我到哪里去？我该怎么办？”白瑞德，很久以来对斯嘉丽的忍耐到了极限，已经忍无可忍，回答道：“坦率地说，亲爱的，我一点也不在乎。”电影根据玛格丽特·米切尔的小说改编，这句台词被奉为电影编剧史上最

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

难忘的经典之作，这不是偶然的。这一扇门，狠狠地关上了，一石激起千层浪，引起了广泛的共鸣。它提醒我们大家，无论是大门还是小门，该关的就要关掉。

我们有必要退出一些浪费时间的委员会，不要再给一些朋友寄送节日贺卡，因为他们有了新的生活、新的朋友。我们需要确定是否有时间去看篮球，是否能同时打高尔夫球和壁球又能和家人在一起。我们或许应该把这些运动放一下。我们有必要把这些门关掉，因为这些事既费时费力还挤占了我们的参与机会，使我们无法顾及那些有价值的选择，还会使我们痴迷。

我们有种非理性的冲动，要让所有的门都开着。

饿死在草堆间的驴子

假如你把很多门都关了，只剩下两扇。我想说，这样你就容易选择了，但往往并非如此。事实上，在吸引力大致相同的两种选择中作取舍是最难的。这种情形下，问题不仅在于保留选择时间的长短，还在于到头来我们要为自己的犹豫不决付出代价。我用下面的故事来说明。

有一天，一头饿得发昏的驴子到处找草吃，它一头钻进谷仓，发现仓库两头有两堆谷草，大小差不多。驴子站在两堆谷草之间，不知道去吃哪一堆。时间一小时一小时地过去了，但它就是拿不定主意。最后它在两堆谷草之间饿死了。

这当然只是编出来的故事，它过度地贬低了驴子的智商。更好

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的一个例子是美国国会。国会经常在一些问题上陷入僵局，不是从立法的大处着眼——例如重修国内使用时间过长的高速公路、解决移民问题、加强联邦政府对濒危物种的保护等等——而是在一些细节上纠缠不休。通常，在一个通情达理的人看来，在这些细节问题上的党派之争就像两堆谷草之间的驴子一样。不管是否由于这个原因，国会还是经常卡在中间。大处着眼，当机立断，难道对大家不更好吗?

还有一个例子。我有个朋友，在两款性能与价格相似的数码相机之间挑来挑去花了三个月。最后他终于买了，但是我问他，三个月里他错过了多少宝贵的拍照机会，选来选去浪费了多少时间，雇人来给他的家人朋友拍照要多花掉多少钱。他说花的钱比买这架相机还多。你有过这样的经历吗?

我的朋友（还有那头驴子和国会）在集中关注两种选择之间的细微异同的时候，偏偏没有考虑到迟疑不决的后果。驴子没有考虑到自己会被饿死；国会没考虑到他们反复辩论关于高速公路的立法期间失去的生命；我朋友没考虑到他错过了多少珍贵照片，还不算他在百思买花去的时间。更重要的是，他们没有考虑到，无论他们做哪种选择，那些相对来说的细小差别总还会存在。

我朋友当时不管买了哪一款相机其实都会同样满意；驴子不管吃了哪一堆草都不会饿死；国会议员通过了有细微争议的议案都可以高高兴兴回家吹嘘自己的成就。换言之，他们原可以更轻松做出决定。他们甚至可以采取扔硬币猜正反面的方式来决定（这是比喻，就像驴子的故事一样）。但是我们不这样做，因为我们就是不愿意把这些门关上。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在两种相似的选择中做出决断应该比较简单，但是事实并非如此。几年前，我本人也遭遇同样困惑，当时我在考虑继续留在麻省理工学院还是换个地方去斯坦福大学（我最后还是留在了麻省理工学院）。我花了几个星期把两个学校做了详细比较，结果发现它们总体上对我有同等的吸引力。那我怎么办？到了问题的这一步，我决定进一步做实地考察，掌握更多的信息。于是我去了两个学校，我在两处分别和人们交谈，询问他们对学校的看法。我考察了学校周围环境，孩子们将来读书的学校，我和苏米仔细考虑了这两个地方分别如何与我们理想的生活方式接轨。不久我的脑子渐渐被这件事占据，我的科学研究和工作效率都受到严重影响。真是讽刺，我寻找的是最适合我工作的地方，实际上却让我把工作忽略了。

在两种相似的选择中做出决断应该比较简单，但是事实并非如此。

既然你们已经花了钱来购买我这本书里的智慧（还不算你们看书的时间以及同时放弃的其他活动），我似乎不应甘心承认，我和那头驴子一样，在两堆差不多的谷草之间反复比较，迟疑不决。但事实上我就是这样。

对于这种决策过程中的困难，我尽管事先有一定了解，但是到头来，我本人也陷入了可预测的非理性，和大家没有什么两样。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第九章

期望的效应

为什么期待什么就会得到什么？

可口可乐凭什么战胜了百事可乐？

为什么球迷不承认自己拥护的球队犯规？

为什么加了醋的啤酒贴上“特酿”标签就会大受欢迎？

把调味品放在漂亮的器皿里咖啡的味道就会变好吗？

你该什么时候告诉买主一幅名画是赝品？

亚裔妇女的数学真的差吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第九章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

费城老鹰队 Vs. 纽约巨人队

假如你是费城老鹰队的球迷，正在和你的朋友一起看美式橄榄球赛——费城老鹰队对纽约巨人队。可惜的是，你这位朋友偏偏是土生土长的纽约人，又是纽约巨人队的铁杆支持者。你们两个人怎么会成为朋友，你也搞不明白。但是你俩同宿舍住了一个学期，你开始喜欢他了，尽管你对他的橄榄球欣赏能力不敢恭维。

现在场上老鹰队落后5分，但球在他们手中，双方叫停时间都已用完。比赛是第四节，时钟显示离比赛结束还剩六秒。球在12英尺线上，老鹰队四个外接手一字摆开准备最后一搏。四分卫一下子把球举起，但马上又缩回掩护空档，四个外接手如同离弦之箭冲向底线，就在计时秒针指向终点的刹那间，四分卫把球高高地传到了底线，老鹰队的一个外接手从底线拐角附近腾空而起，一记漂亮的鱼跃把球抓在手中。

裁判鸣笛，示意底线触地，6分！老鹰队的队员们呼啦啦一下子涌进球场，欢呼胜利。但是先别忙，外接手接球时双脚都在界内吗？从赛场的超大显示屏上看好像是，又好像不是；于是巨人队的教练要求回放录像。你转向你的朋友，说："你看啊！这个球接得太漂亮了！他根本没出界，为什么还要回放录像？"你朋友咆哮着

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

反驳："明明出界了！我就不信裁判没看见！只有傻瓜才认为他在界内！"

这到底是怎么回事呢？你那个支持巨人队的朋友是在一厢情愿地考虑问题吗？还是在自欺欺人？甚至在说谎？或者是他对球队的忠诚和期待他们赢球的热望使他头脑发昏，完全丧失了最基本的判断能力？

一天傍晚，我一边考虑这个问题，一边漫步穿过坎布里奇，来到麻省理工学院的沃克纪念堂。两个好朋友——都是诚实君子——怎么会对比赛中的同一个高传球，产生截然不同的看法？为什么总有人同时目击了同一事件，但双方为了证明自己的观点却做了完全相反的解释？为什么民主党人和共和党人却从截然对立的角度看待一个不识字的小学生，采取了水火不容的立场？为什么夫妻交恶，但是争吵起来总是公说公有理，婆说婆有理？

我的一个朋友，作为外国记者曾经在北爱尔兰的贝尔法斯特住过一段时间。他这样描述了对爱尔兰共和军的一次采访。采访中传来消息，梅兹监狱——负责关押大批爱尔兰共和军分子的监狱——的典狱长被暗杀。可以理解，当时在我朋友身边的那些共和军人员为此感到高兴，认为是他们的胜利。但是，英国人却完全不这样看。第二天，伦敦各大媒体的标题几乎都是火药味十足，主张对爱尔兰共和军实行报复。我生长在以色列，对这种暴力循环并不感到陌生，世界上的暴力现象也并不少见。人们对暴力冲突已经司空见惯，却很少静下来想一想这是为什么。为什么会产生这么多暴力冲突？是历史、民族、政

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

治方面的原因，还是我们本性中就存在某些非理性的东西，鼓励我们对抗，引导我们对同一事件，根据自己的立场而采取完全不同的观察角度呢？

添加香醋的啤酒

我和哥伦比亚大学教授伦纳德·李、麻省理工学院教授沙恩·弗雷德里克对这些深奥的问题无法做出回答。但是为了探索人类这一基本状况的根源，我们决定设计一系列简单的实验，来研究我们先前的印象如何蒙蔽自己观察问题的视线。我们最后采用的方法非常简单——不涉及宗教、政治，甚至和体育运动都无关，只要用啤酒就够了。

实验

沃克纪念堂前面有两列高大的希腊式柱子，中间是宽阔的台阶，台阶上面就是入口。进门后右转，就能看到两个房间，地上是早在电灯发明以前就铺在那里的地毯，加上与之相配的古老的家具，空气中弥漫着酒精和炸花生米的气味，让人一进来就感到亲切和惬意。欢迎光临马迪·查尔斯酒吧——麻省理工学院的两家酒吧之一。以后的几周，我和伦纳德、沙恩要在这里开展我们一系列的实验，实验的目的就是要弄清，人们的预期是否影响他们对后来事物的观点——说得更具体一点，酒吧的客人对某种啤酒的预期是否能形成他们对啤酒口味的评判标准。

我来进一步解释一下。给马迪·查尔斯酒吧客人上的啤酒品

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

种之一是百威；另一种，我们给它一个昵称——麻省理工学院特酿。“麻省理工学院特酿”是什么酒？它基本上就是百威，只是加了点“秘密配料”——每盎司啤酒加两滴意大利香醋。(有些麻省理工学院学生不承认百威是“啤酒”；所以，后来的实验中我们把它叫做山姆·亚当斯——在波士顿，多数人把这种饮料称作“啤酒”。)

当天晚上七点多钟，杰弗瑞，计算机专业二年级博士生，很幸运地踏进马迪·查尔斯酒吧的大门。“我可以给你推荐两小杯免费啤酒样品吗？”伦纳德迎上去，问道。杰弗瑞同意后，伦纳德把他带到一张桌子旁边，桌子上摆着两个小啤酒杯，里面是带白色泡沫的饮料，一只杯子上标着“A”，另一只标着“B”。杰弗瑞端起一杯，尝了一口，若有所思地含在口中咂了一会儿，然后拿起第二种尝了一口。“再给你来一大杯，你要哪一种？”伦纳德问。杰弗瑞认真考虑了一下，既然还有一大杯免费的，他可一定要挑选最喜欢的来享用。

杰弗瑞选择了“B”，端着杯子去找他的朋友（最近本校一些学生刚从加州理工学院“借”来一尊大炮，放在酒吧里展示，他们正围着大炮聊得起劲)。杰弗瑞不知道，他刚才品尝的两种饮料就是百威和麻省理工学院特酿——他后来选的是加了意大利香醋的麻省理工学院特酿。

几分钟以后，来自德国的访问学生尼娜，走了进来。“来杯免费啤酒？”伦纳德问。她嫣然一笑，点了点头。这一次，伦纳德作了进一步介绍，他说，啤酒A，是一种市场上的普通啤酒，啤酒B则是加了几滴意大利香醋的调制啤酒。尼娜都做了品尝。样

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

品酒喝完了（她喝加醋啤酒B时皱了一下鼻子），她示意要一大杯啤酒A。伦纳德给她倒了一大杯普通百威，尼娜接过去，高兴地找她那些正在喝酒的朋友去了。

杰弗瑞和尼娜仅仅是参与实验的几百个学生中的两个。但他们的反应是很有代表性的。事先不告诉他们，多数人选择加了醋的麻省理工学院特酿；事先告诉他们所谓特酿只不过是加了醋的百威，反应就截然不同了。掺了醋的饮料一入口，他们就皱起了鼻子，马上要求换百威。你们可预料到的教训是，你直截了当地告诉人们某种东西可能味道不好，结果十有八九他们会跟着你走——他们之所以这样，不是因为体验，而是因为预期。

书读到这里，如果你突发奇想，要开个啤酒厂，专门制造添加香醋的啤酒，那么，我劝你认真考虑以下两点：第一，如果人们阅读了商品标签上的成分表，或者从其他途径了解到你的配方，他们肯定不喜欢你的啤酒。第二，意大利香醋实际上价格不菲——即使它能让你的啤酒味道好一些，但从成本上来说，还是得不偿失，有这些钱，你还不如去投资酿造更高档的啤酒。

添加异常调味品的咖啡

啤酒不过是我们实验的开端。麻省理工学院斯隆管理学院的工商管理硕士生喝咖啡的也不少。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

实验

于是，一个周日，我和哈佛商学院教授埃利·奥非克、伦敦商学院教授马尔科·贝尔蒂尼，在校园里开了一家临时咖啡馆，过路的学生，只要答应喝了咖啡之后回答几个问题，就可以免费喝。临时咖啡馆前一下子排起了长队，我们每个人发一杯咖啡，然后把他们带到一张桌子旁边，上面摆着各种咖啡添加材料——鲜奶、奶油、稀释奶油、白糖，还有红糖。我们还特地准备了各种不常见的调味料——丁香、豆蔻、橘皮、茴香、甜味红辣椒粉，还有小豆蔻——让参与者自由选择。

参与者按各自的爱好往咖啡里加了调料（那些不常见的调味料根本没有人动过），品尝过了之后，每个人填了一张调查表，回答了表里的问题：咖啡味道如何，是否希望学校的餐厅卖这种特制咖啡，如果卖的话，他们能够接受的价格是多少，等等。

以后几天里，我们继续送咖啡，但我们不时地改变异常调味料的容器。有时我们把它们放在漂亮的镶金嵌银的玻璃器皿里，摆到铮明瓦亮的金属盘子上，旁边还放上精致的小银勺，连器皿上的标贴也印刷得很精美。还有的时候我们故意把它们放在白色的一次性发泡塑料杯里，品名标贴是随便用毡头墨水笔写的。甚至有时把塑料杯子切掉一段，杯子边缘故意露出参差不齐的剪切痕迹。

这样做有效果吗？没有。漂亮奇特的容器丝毫没有吸引顾客在咖啡中添加异常调味料（我预料未来几年内，加甜味红辣椒粉的咖啡还不会问世）。但是我们发现了一个有趣的现象：那就是异常调味料放在漂亮容器里的时候，会有更多顾客对我们说咖啡

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

味道好，建议学校餐厅尽快推出这种特制咖啡，他们愿意付的价格也高一些。换言之，器皿的档次提高了，咖啡的味道也随之提高。

如果我们事先相信某种东西好，于是，它一般就会好（我们认为它不好，它也就会不好）。但是这种影响到底有多深？它只是改变我们的信念，还是连实际体验的心理也一起改变？换句话说，人们的预知能够改变辨别味道这种中性行为吗？我们预期某种东西味道好（或者不好），于是它就果真变成这样吗？

重启啤酒实验

为了测试这种可能，我和伦纳德、沙恩重新启动啤酒实验，但我们对实验做了一些改变。

实验

我们已经对麻省理工学院特酿做了两种方式的实验——其一是在参与者品尝之前告诉他们酒中含醋，其二是什么也不告诉他们。但是假如我们事先不告诉他们加醋的事，直接让他们品尝，然后再把加醋的事实告诉他们，再问他们喜欢哪一种。把他们对事实的知觉放到实际体验之后，与事先让他们知道有关事实，能够引发不同的反应吗？

我们先把啤酒放一放，看看另一个例子。假如你听到别人议论，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

说某款跑车驾驶感觉棒极了，你就去试驾了一次，然后记录了你对该车的印象；另外一些人没有听到过别人的任何评论，直接去试了车，试车后才听说这车很火，他们也记录下试驾的印象——你和他们的印象会相同吗？换言之，对车的了解来自试车之前还是试车之后，对形成印象有影响吗？如果有的话，获取这一知识的顺序，哪一种更能影响你——实际体验之前，还是有了实际体验之后？

这个问题的意义在于，如果提供的信息只是告诉我们某事物的状态，那么，我们事先把事实真相告诉啤酒品尝者或者事后告诉他们并没有多大关系；换言之，如果我们直接告诉他们酒里有醋，会影响他们对酒的评价，如果我们事后告诉他们，也同样会影响他们的评价。说到底，他们都了解到啤酒掺醋这一负面消息了。如果提供的信息只具有告知作用，我们对它的期望也就仅此而已。

从另一方面来说，如果实验开始之前把酒里含醋的事告诉参与者，能够重塑他们的味觉预期，使之与他们先前获得的这一信息保持一致，那么，事先了解情况的参与者对酒的评价与喝酒后才知道真相的人就会大相径庭。我们可以这样考虑，如果提供的信息实际上能够改变味觉，那些先喝酒然后被告知其中有醋的参与者，与那些处于“盲目”状态（根本不知道酒里有醋）的人对啤酒味道的判断应该是相同的。他们都是在对啤酒味道作出判断之后，才知道酒中有醋的，这时再改变感官知觉已经为时太晚。

那么，先喝过酒再知道其中有醋的参与者，是否与那些预先就知道真相的人同样不喜欢掺醋啤酒呢？还是和那些根本不了解真相的参与者一样喜欢它呢？你们怎么认为？

实验的结果是，事后知道真相的学生喜欢掺醋啤酒比事前知道的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

要多。事实上，事后知道真相的参与者与根本不了解实情的人对掺醋啤酒的喜爱程度是一样的。

这说明了什么？我再举一个例子。假如达西阿姨正在举办车库旧货出售，想把她漫长一生中收集的很多东西处理掉。一辆车开过来，停下了，出来几个人，很快就围到了斜靠在墙上的一幅油画前面。你可能和他们一样，认为它很像美国早期原始主义画派一幅很不错的代表作。但是你会告诉他们，这不过是达西阿姨几年前从一幅照片上临摹下来的吗？

你为人实在、正直，愿意对他们说实话。但是，你是等他们欣赏完了这幅画再告诉他们，还是马上就说呢？根据我们的啤酒实验，你和达西阿姨最好还是等他们欣赏完毕再如实相告，这样对大家都好。我并非说这样能够引诱顾客出几千美元来买这幅画（事后知道酒里含醋的参与者与那些根本不知情的人同样喜欢掺醋啤酒），但很有可能让达西阿姨这幅画卖个好价钱。

还有，我们还用更极端的方式进行过这一实验。我们事先告诉一组人酒里有醋（“事先”组）而另一组则是品尝过一小杯之后再告诉他们（“事后”组）。品尝一结束，我们不是让他们按自己的喜好选择大杯，而是给他们每人一大杯纯百威啤酒，桌子上再给他们放上意大利香醋，一只滴管，还有麻省理工学院特酿的配方（每盎司啤酒加两滴香醋）。我们让他们自己做主，是否往酒里加醋，加多少，从而观察他们的行动在多大程度上取决于事先还是事后知道酒中掺醋这一事实。

结果怎么样？“事后”组中决定在大杯中加醋的人数是“事先”组参与者的两倍！对“事后”组的参与者来说，第一次品尝掺醋啤酒味道

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

还不错（很显然他们这样推理），再这样尝一次也没有什么坏处。①

什么在影响我们对美味菜肴的判断？

如你看到的那样，预期可以影响我们生活中的方方面面。假设你要订一家饭店给女儿举办婚宴。约瑟芬宴会承包公司自夸他们的“美味的亚洲式姜汁鸡”和“可口的卡拉马塔橄榄酱与希腊羊奶干酪调制的希腊式色拉”。另一家，轰动厨艺公司，炫耀他们“多汁的梅络窖饯配制的法国肉酱烤鸡胸肉，以色列药草络垫底”和“新鲜樱桃圣女果与脆嫩青菜杂拌、外带山羊奶酪片黑莓酸辣酱汁围边”。

虽然我们无法得知轰动厨艺公司的菜品是否真的胜过约瑟芬，但是他们那种详尽深入的描述可能会引导我们对区区的羊奶干酪拌西红柿沙拉抱有非常大的期望。这当然就增加了我们（还有我们的客人，如果他们看到相同的菜品描述）对它赞誉有加的机会。

这一原则，宴会承包商经常用，同时对我们大家都有用。我们可以在菜名前加一点带异国情调、时髦的词语（“墨西哥辣椒芒果酱”眼下好像风靡一时；或者用“北美草原水牛肉”代替“牛肉”）。如果蒙上顾客的眼睛进行品尝测试，这类配方未必有多大用处；但是事先给我们这种信息，用以改变我们的预期，却能有效地影响我们的味道判断。

如果你请人吃饭——或者劝说孩子吃从前没吃过的东西，这些技

---

① 我们还想测量学生们到底在啤酒里加了多少醋，结果他们完全是按照配方的比例加的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

巧也相当有用。出于同样的原因，如果你不告诉客人蛋糕是用商店卖的普通混合粉做的，你调制鸡尾酒的橙汁是转基因产品而不是名牌货，或者，特别是对儿童，不告诉他们果冻胶是从牛蹄子中提炼的，那么大家都会觉得这些东西更加可口。（我无意评判这些做法是否道德，只是指出它的后果。）

市场营销人员所制造的预期真的能改变我们的品位吗？

最后一点，不要低估展示的力量。无论是学习普通的烧烤煎炸还是在厨艺学校里学习专业烹饪，学会展示盘中食品的艺术同样重要。即使你叫一份外卖，也要把泡沫塑料包装去掉，把饭菜放到像样的盘子里，摆放整齐（尤其你和别人在一起的时候）。是否能这样做，效果大不相同。

这些建议我一直放在心上，因为，除了做一个职业的行为经济学家之外，我还非常想写一本（还没出版）烹饪指南（我想把书名称作《无屑进餐：在厨房水槽上吃饭的艺术》）。再提一点建议：如果你想让客人更加愉快，花点钱置办一套高级酒具。

进一步说，你要是真的想对酒讲究一番，还可以多留点意，去选购那些勃艮底、复敦埃、香槟等酒的专用酒杯。每一种杯子都可以创造出特别适合该酒的气氛和情调，让你最充分地欣赏它的品质（尽管严格控制下的实验结果表明，如果把参与者的眼睛蒙起来，酒杯的形状对酒的气味和味道毫无影响，但人们还是津津乐道于“喝什么酒必须用什么酒杯”——美食不如美器）。自然，如果你能把这个实验的结果统统忘掉，那么，端着精巧的杯子，细品与之相配的美酒那就无比惬意了。

当然了，这种预期的影响力并不局限于饮食。如果请朋友看电

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

影，你事先告诉他们评论家们对该片评价如何高，他们就会更喜欢这部影片。这一点对创建品牌和提高产品的知名度也至关重要。市场营销做的就是这方面工作——向消费者提供信息，提高他们对产品的预期和真实快感。但是，市场营销人员所制造的预期真的能改变我们的品位吗？

百事可乐 Vs. 可口可乐

你们肯定还记得有名的“百事挑战”电视广告（最起码你们听说过）。广告里任意挑选顾客，请他们品尝可口可乐和百事可乐，然后让他们当场说明喜欢哪一种。这些由百事公司拍摄的广告宣称人们喜爱百事可乐超过可口可乐。同时，可口可乐公司的广告又声称人们对可口可乐的偏爱超过百事可乐。怎么会这样呢？难道这两家公司都在捏造统计数据不成？

答案是两家公司对他们的产品采用了不同的评估方式。据说可口可乐公司采用的是让消费者根据偏好公开挑选，让他们一眼就看到自己喝的是什么，包括可口可乐著名的红色商标。而百事可乐公司采取的挑战方式则是让参与者蒙起眼睛，分别品尝标有“M”和“Q”的两杯饮料。难道有可能百事可乐在“盲目”测试中味道较好，而可口可乐在“可见”测试中味道较优？

为了更好地解开可口可乐与百事可乐之间的这个谜团，一组优秀的神经学专家——山姆·麦克卢尔、李健、戴蒙·汤姆林、吉姆·西佩尔特、拉塔内·蒙塔古，还有里德·蒙塔古——对可口可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乐和百事可乐分别进行了蒙眼的和不蒙眼的测试。这次测试添加了一种现代手段——功能性磁共振成像机（fMRI）。利用这台设备，研究人员能够在参与者摄入饮料时对他们的大脑活动进行跟踪。

顺便说一下，用功能性磁共振成像机做饮料测试并不容易，因为要进行大脑扫描，被扫描者必须躺在机器上不动。为了解决这个困难，山姆和他的同事们拉了一根很长的细塑料管送到参与者的嘴里，从另一端注入可口可乐或百事可乐。在注入饮料的同时，通过可视方式告诉参与者这是可口可乐，或者这是百事可乐。这样研究人员可以在参与者被告知的情况下知道他们喝下的是可口可乐或百事可乐，或者是某种不知名的饮料，然后分别观察他们大脑的活动状况。

结果怎么样？与可口可乐与百事可乐的广告相同，他们发现，是否告诉参与者饮料的名称，会造成他们不一样的大脑活动。实验过程是这样的：每当参与者喝到一口可口可乐或百事可乐，与情绪中的强烈感受相关联的大脑中部——即大脑正中前额叶皮层（VMPFC）——就被激活。但是如果参与者知道他喝的是可口可乐，会发生另外的变化。这时，大脑的额区——前额叶皮层的背外侧部分（DLPFC）一片与人类大脑高级功能，例如工作记忆、联想，还有高级认知以及概念有关的区域——也被激活。百事可乐也有这种情况，但可口可乐更多（自然地，那些更偏爱可口可乐的人反应就更加强烈）。

大脑对饮料反应的基本愉快值在两种饮料之间是相似的。但可口可乐相对于百事可乐的优势在于它的品牌——它激活了大脑的高级机制。这些联想因素，而非饮料本身的性质，给可口可乐带来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

市场上的优势。

考虑到大脑额区与愉快中心的多种连接方式也是很有意思的。大脑额区的多巴胺链可以投射到愉快中心并把它激活。这可能就是为什么一提到品牌名，人们就更喜欢可口可乐——联想更加强烈，使得大脑中代表这些联想的部分能增加大脑愉快中心的活动。这对所有广告公司来说，当然是好消息，它说明可口可乐鲜红色的包装，回环式手写体品名，多年来对消费者铺天盖地的信息轰炸（例如，“可口可乐，让一切变得更好”），已经使人们难以分清他们到底是喜爱它的包装还是喜欢包装里面那些棕色冒泡的东西了。

预期还可以形成成见。成见，说到底，是人们希望用来预测体验，是人们对信息进行分类的一种方式。大脑不能在每一种新环境下仅凭片段就开动，它必须建立在从前所收到过的信息基础上。由于这一原因，成见并不是从本质上就有害的。它为我们不断地理解周围复杂的环境提供了捷径。这就是为什么我们看到老年人用电脑，马上想到他们可能需要帮助，看到哈佛学生就想到他们一定很聪明的原因。[①]但是，因为成见给我们提供了对某一群体成员特定的预期，它也可能对我们的认识与行为有不利的影响。

亚裔妇女的数学测验

对于成见的研究表明，如果我们对某一群体的人抱有成见，不

① 麻省理工学院书店里卖一种很不错的T恤，上面印着“哈佛：麻省理工学院不是人人都能考上的”的字样。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

仅我们对他们的反应不同，而且当他们认识到强加给他们的标记时，他们自己的反应也不同（用心理学上的说法，他们被这一标记所“启动”。）例如，亚裔美国人的标记之一是，他们在数学和科学方面特别有天赋。关于女性的一个常见的标记是她们数学不行。这就是说亚裔美国女性可能受这两种看法的影响。

预期还可以形成成见。

实验

事实上也是这样。在一次出色的实验中，玛格丽特·申、托德·皮廷斯基和纳利尼·安巴迪请了一些亚裔美国妇女参加一次数学测验。他们先把她们分成两组：第一组的试题与她们的性别有关，例如问她们对男女同宿舍的意见是否赞成等等，因此把她们思想启动到与性别有关的问题上；第二组妇女的试题与民族有关，例如她们会说什么语言，她们在自己家里说什么话，她们的家庭来到美国的历史等等，由此把她们的思想启动到与民族有关的问题上。

两个组的成绩与上面讲过的有关女性与亚裔的两种成见相吻合。提醒她们是女性的那一组成绩比提示她们是亚裔美国人的差。这一结果表明尽管我们的成见会影响自己的行为，然而成见的激活则取决于我们当时的心理状态和对自我的认识。

或许更令人震惊的是，成见可能影响该群体以外的成员的行为。在一项引人注目的实验中，约翰·巴尔、马克·陈和拉腊·伯罗斯让一些参与者做句子组合，把单词顺序重新安排，组

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

成句子（我们在第四章里谈到过这种实验）。其中一部分参与者，任务是基于诸如“野心”、“粗野”、“烦躁”，以及“冒失”等词汇；另一些则给了像“荣誉”、“体谅”、“礼貌”，以及“敏感”之类的单词。这两类词汇的目的就是通过重组句子，启动两组参与者联想到“粗野”与“礼貌”（这在社会心理学中是一种常用技术手段，效果非常好）。

参与者们完成了句子组合，又去了另一间实验室，我们事先告诉他们这是实验的第二阶段。他们进来以后，发现实验主持人正在屋里给另一个实验参与者解释什么问题，很显然，无论他怎么反复讲解，后者就是听不懂（这个“参与者”实际上是实验的另一名主持人假扮的）。你们猜一下，这些人等了多长时间才开口打断那两个人的谈话，询问让他们到这里来该做什么？

等候时间的长短取决于刚才他们组合句子所用的词汇。那组用礼貌类词汇的人耐心地等了大约9分钟才开口发问，而另一组用粗野类词汇的只等了5分钟打断那两个人的谈话了。

第二种实验用启动老年人的概念来测试参与者心理状态，用的词汇是“佛罗里达”、“宾戈游戏”，和“古老”一类词汇。参与者们完成了组句任务，离开了实验室，以为活干完了。事实上老鼠拉木锨——大头在后面呢。实验主持人真正感兴趣的是这些参与者要花多少时间才能走出大楼里长长的一段走廊。相当肯定，这一组参与者受了老年词汇的影响：与另一组未受到启动的人相比，他们的速度慢了很多。你们要记住，这组受老年词汇启动而“未老先衰”的参与者并不是真正的老年人，他们是纽约大学的青年男女学生！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

所有这些实验教给我们的是，预期不仅是对冒着泡的可口可乐的热列的情绪。预期能让人们在声响嘈杂的房间里交谈，虽然不时地有些词没有听清，但仍然可以正确理解对方说的是什么。同样，有时手机信息上出现一些乱码，我们也照样能读懂它的意思。尽管预期有些时候让我们显得挺傻，它同时又威力强大，用途多多。

问题在于，同样的偏见可能影响我们对世界其他方面的体验。

那么我们回头来看一下这一章开头那两个足球迷和决定胜负的那个传球吧。两人同时看同一场球赛——但观看角度截然不同。一个认为球和人都在界内，另一个人则认为是犯规。在体育运动中，这类争议并不完全是坏事——实际上，有时还很有意思。问题在于，同样的偏见可能影响我们对世界其他方面的体验。这种偏见化思维，实际上是绝大多数冲突升级的主要根源，不管是以色列与巴勒斯坦、美国与伊拉克、塞尔维亚与克罗地亚，还是印度与巴基斯坦，都是如此。

在这所有的冲突中，冲突双方的人们读过的可能是差不多的历史书甚至学到的是同一历史事件，但对于谁挑起冲突，是谁的责任，谁应该作出让步等问题，双方却很少持相同看法。在这些问题上，我们植入的观念，比在体育赛事中支持哪个队要强烈得多，于是我们紧紧抓住这些观念不肯放弃。人们的这种观念越来越强烈，双方在“事实真相”上看法一致的可能性就越来越小。很明显，这令人忧虑。我们更乐意想到，只要有关各方能够坐到同一张桌子旁边，就会有助于努力消除分歧，就有可能很快达成一致。但是历史向我们证明，结果远非如此。现在我们终于知道了这些不幸和失败的理由。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但是我们还有理由抱有希望。在我们的实验里，尝酒前后都不知道加醋，与尝酒之后才知道加醋，都能品出酒的真正味道。这一方法也可以用来解决争端：双方不带偏见地提出各自的认识——只是揭示事实真相，而不去涉及是哪一方采取了什么行动。这种“蒙眼”状态有可能帮助我们更好地认识事情的原委。

如果，完全消除固有观念和现有认识是不可能的，但起码我们可以承认人人都存在偏见。有了这样的共识，我们就可能接受，冲突的解决一般需要中立的第三方来制定法则。我们被固有的信念所禁锢，它使我们对某些事实视而不见，我们需要一个未曾被我们的预期所影响的第三方。当然，接受第三方的意见并不容易，有时甚至不可能；但是一旦成为可能，当事双方都可能获益匪浅。为了这一个理由，我们也必须坚持下去，不断加以尝试。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十章

价格的魔力

为什么50美分的阿司匹林管用，1美分的不管用？

为什么医生的谎言如此管用？

世界上有没有包治百病的药方？

2.5美元一粒的止痛药真的比10美分一粒的有效吗？

高价的运动饮料比低价的更能减轻疲劳吗？

“御手触摸”真的功效神奇吗？

紧身衣真的能治疗烧伤吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

神秘的安慰疗法

如果你生活在20世纪50年代，胸口疼痛，心脏病专家很可能建议你接受一种做叫做胸廓动脉结扎的手术，来治疗心绞痛。在这一手术中，医生给病人全身麻醉，从胸骨处切开胸腔，把胸腔内的动脉结扎起来。这样一来，问题就解决了！心包膈动脉的压力增大，心肌血流得到改善，人人皆大欢喜。

很明显，这种手术很成功，整整流行了20年。但是1955年的一天，西雅图的心脏病医生伦纳德·科布和几个同事对此产生了怀疑。这种疗法真的有效吗？真的起作用吗？科布决定采用一种非常大胆的方法来求证这种疗法的有效性：他要对一半病人真的实施手术，对另一半施行假手术。然后他要看一看哪些病人疼痛减轻了，哪些病人的健康状况真的改善了。换言之，拿病人像切鱼片一样，硬生生一直切了25年，心脏科的医生们终于要对这种手术做一次科学的、严格控制下的检测，以断定它的有效程度究竟如何。

为了进行上面所说的这一测试，科布医生按照传统的方式给一部分病人实施了手术，对另外一些人则实施了安慰性手术。真正施行手术时，就像前面提到的那样，实施麻醉，切开病人胸腔，结

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

扎胸腔动脉。施行安慰手术的，手术医生则只是实施麻醉，用手术刀把病人胸部肌肉划开两道，然后缝合，留两道细微的缝合痕迹，仅此而已。

结果令人惊异无比。做过胸腔动脉结扎的和没有真正做的两组病人都说疼痛减轻。两组病人的手术效果都持续了大约三个月——然后又开始抱怨胸口疼痛复发。同时，心电图显示，做过真正手术的病人与做过安慰手术的病人的状况没有区别。换言之，传统的手术治疗好像起到了短期减轻疼痛的作用——但安慰手术也是这样。到头来，两种手术疗法都没有产生长期疗效。

近年来医生们又对另一种医疗方法做了类似的测试，结果也惊人地相似。早在1993年，J ·B· 莫斯利，一位整形外科医生，对于某种针对膝部关节痛所实施的关节镜手术越来越感到怀疑。这种疗法真的有效吗？莫斯利医生和他的同事们从休斯顿退伍军人医院招募了180名关节炎患者，把他们分成三个组。

第一组实施传统疗法：实施麻醉，膝盖部位切三刀，置入关节镜，切除软骨，矫正异常软组织，用10升盐水清洗整个膝部。第二组的疗法是，麻醉，膝部切三刀，置入关节镜，用盐水清洗膝部，但是不切除软骨。第三组用的是安慰疗法，看起来就像前两组一样，麻醉、切口等等；手术过程的时间也相同；但是关节内没有置入关节镜，换言之，这只是一次模拟手术。

手术后的两年里，医生对所有三个组（就像其他安慰疗法实验一样，其中也包括志愿者）都做了跟踪测试，以确定疼痛是否减

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

轻及减轻的程度，并且检测了他们恢复正常行走和爬楼梯所需要的时间。效果怎么样？实施全套手术和单独置入关节镜的两组非常满意，纷纷表示要向亲戚朋友推荐这种疗法。但奇怪的是——出了一条爆炸性消息——实施安慰疗法的那个组，也同样减轻了疼痛，同样恢复了正常行走，就和真正做过手术的那两个组一样。针对这一使人惊诧的结果，莫斯利实验小组成员之一的内尔达·雷伊医生写道："对于膝部关节炎患者，实施关节镜置入和软骨组织清理手术的效力，竟然与安慰疗法不相上下。这一事实让我们质疑，在这种手术上花的10亿美元是否应该用到更需要它的地方去。"

如果你能预料这一结果会引发原子弹爆炸般的效果，那你可猜对了。这篇研究报告刊登在2002年7月11日《新英格兰医学杂志》上以后，有些医生就大吵大嚷，声称该报告造假，在不同场合利用各种形式对研究的方法和成果提出质疑。莫斯利医生争辩说，这一研究是经过详尽安排、严格实施的。"作为医生来说，最重要的不是操刀技术如何精湛，而是手术后患者的康复情况。那些一年到头经常实施关节镜手术的医生，毫无疑问对安慰疗法的效力感到尴尬。你们可以想象得出，他们会动用一切力量，寻找一切理由来否定我们的研究成果。"

不管你在多大程度上相信这一研究的结果，有一点是清楚的：我们应该给这些特定患者的关节镜手术打个问号，同时加强对各种医疗手段有效性的证实。

在第九章里我们看到预期改变人们对体验的认识与品评。在本章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

里面，我们将不但看到信念和预期影响人们对于视觉、味觉和其他感官现象的认识与解析，还会看到人们的预期能够改变他们的主观甚至客观体验从而对他们施加影响——有时这种影响非常巨大。

最重要的是，我想探索安慰疗法目前尚未被人们了解的一面，就是价格在这一现象中的作用。高价的药品比低价的能让我们感觉更有效吗？它真的从生理学意义上比低价品牌有更大的药效吗？那么高价的医疗手段，新一代的医疗器械，例如数字化心脏起搏器和高科技支架，又会怎样呢？价格真的影响疗效吗？如果是这样的话，岂不是表明美国的医疗保健费用支出还要继续飙升？好吧，我们从头道来。

“安慰疗法”的英文单词 Placebo 来自拉丁文——“我会让你满意”。这个词在公元14世纪专指丧礼上雇来在死者灵前号丧的假哭者。1785年它出现在《新医学词典》中，指的是“非正规的边缘医疗方法或药物”。

安慰疗法的效力最早见诸医学文献记录之一是1794年，一个名叫杰尔比的意大利医生发现了一桩奇怪的事情：在疼痛的牙齿上抹一种昆虫的分泌物可以止疼，这种止疼效果能够持续一年的时间。杰尔比陆续给牙疼病人使用这种昆虫分泌物，并且对病人的反应做了非常详尽的记录。抹过“药”的病人中有68%对他说，他们的牙一年之内没有再疼过。我们没有关于杰尔比医生和昆虫分泌物更详细的资料，但可以相当肯定，他使用的昆虫分泌物与牙疼治疗无关。但问题在于，杰尔比相信它有用，他的多数病人也这样认为。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当然了，市场上的安慰剂不仅仅是杰尔比医生的昆虫分泌物。近代以前，几乎所有的药品都是安慰剂。蟾蜍眼睛、蝙蝠翅膀、狐狸肺晒成的干、水银、矿泉水、可卡因、电击器：所有这一切都被当做包医百病的灵丹妙方兜售过。当年林肯躺在福特剧院大街的对面奄奄一息的垂危时刻，据说他的医生在他的伤口上涂过一种“木乃伊膏”——将埃及木乃伊磨成粉末制成的膏状体，据说可以治疗癫痫、脓疮、皮疹、骨折、麻痹、偏头痛、溃疡，还有其他各种各样的疾病与创伤。甚至到了1908年，“正宗埃及木乃伊”还被印刷在E·默克公司的销售样本上供人订购——直到今天，世界上可能某些地方仍然在使用它。

木乃伊粉其实还算不上最恐怖的药。17世纪有一个“包医百病”的药方是这样写的：“红发新亡男尸，生前未受伤，无表皮损害，年龄二十四岁，死亡时间一天之内，以绞刑、轮刑或尖桩处死者为佳……放置于日光和月光下一天一夜，然后切为片状或粗条。撒少许没药及芦荟于其上，以减轻苦味。”

我们可能认为自己与那时的人大不相同了，其实不然。安慰疗法对我们仍然具有魔力。例如，多年来医生一直采取切除腹部疤痕组织的方法，认为这样做可以消除慢性腹痛——直到后来，研究人员在严格控制下做了模拟手术，患者同样反应说疼痛消失。恩卡胺、氟卡胺，还有美西律，这些都是医生经常开给心律不齐病人的标示外使用（off-label，即用于药品说明书范围之外）药物——最近发现它们可能引起心脏停搏。研究人员对六种最常用抗抑郁剂的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

疗效进行测试，结果发现其中的75%用安慰剂代替可以取得相同疗效。治疗帕金森氏症的脑部手术也同样如此，医生给几个患者的颅骨上钻了孔，并没有实施全部手术，以检测其疗效，结果发现接受假手术的患者和接受真手术的效果相同。这样的事例还有很多很多。

有人可能争辩说这些现代医疗手段和药物都是依据最良好的意图发展起来的。这话不假。但是过去人们使用埃及木乃伊粉很大程度上也是如此。有些时候，木乃伊粉具有与当时其他任何药品相同（起码不亚于）的疗效。

安慰疗法与安慰剂的作用靠的是暗示的力量，它起作用是因为人们的信任。只要你看见医生，就会感觉好一些了。你服下一片药，就会感觉好一些了。如果医生是一位有名的专家，或者你吞下的是某种疗效卓著的名药，你的感觉就更好了。不过，暗示是怎样影响我们的呢？

总的来说，有两种机制能够形成预期，使安慰疗法与安慰剂起作用。其一是信念——我们对某种药品、手术或有关人员的信赖或信任。有些时候，只要医生或护士来到我们面前安慰鼓励一番，就不仅让我们精神上感觉好一些，还会真的激活我们体内的康复功能。仅仅看到医生对某一治疗方案或手术表现出的热情，就可能使患者未经治疗就产生某种有益的效果。

第二个机制就是条件反射。就像巴甫洛夫有名的条件反射实验（狗一听到铃响就流口水），经过重复的体验，人们体内就能建立起一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

种期望。假如你电话预订了比萨饼，送外卖的一按门铃，还没有闻到比萨饼的香味，你的消化液就开始分泌了。或者你正在蜜月中，和你新婚的妻子偎依在沙发里。你眼看着壁炉里噼里啪啦的火苗，耳鬓厮磨的爱欲促使大脑释放出内啡肽，为你们下一步的亲热做了铺垫，把你的这种幸福感推向了爱河深处，温柔乡里。

安慰疗法与安慰剂的作用靠的是暗示的力量，它起作用是因为人们的信任。

关于疼痛，良好的预期能够释放荷尔蒙和神经传递素，诸如内啡肽和镇静素，不仅能抑制疼痛，还能产生强烈的快感（内啡肽激发与可卡因相似的感受体）。例如，我清楚记得当年躺在烧伤病房里，疼痛难忍，但只要一看到护士走过来，手里的注射器针尖还在滴着止痛剂，我就会长长地松一口气，止痛剂终于来了！我的大脑里马上开始分泌抑制疼痛的阿片肽，尽管针头还没有扎进我的皮肤。

价格越贵的药越有效吗？

熟悉未必产生轻视，但它确实产生预期。品牌、包装，还有关爱之人所做出的承诺都能使我们感觉舒服一些。但是价格又怎样呢？某种药品的价格能够影响我们对它的反应吗？

一说到价格偏见，我们很容易想象到 4 000 美元的沙发肯定比 400 美元的舒服；设计师款的牛仔裤肯定比沃尔玛的普通货缝制得更好，穿着更舒服；高级电动砂轮机肯定比低档货好用；皇朝大饭店的烤鸭（19.95 美元一只）肯定比王老五面条铺的烤鸭（10.95 美元一只）强得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

多；但这些暗含的质量差别会影响实际的体验吗？这种影响能进而延伸到客观体验——诸如我们对药物的反应吗？

比如说，价格低廉的止痛片就不管用，价格高的就立竿见影吗？冬天感冒，折扣店买的感冒药就不见好，大药房的高价药吃了就觉得畅快吗？你患哮喘病，普通药品不见效，著名厂家刚上市的新药就能药到病除吗？换言之，药品也和中国菜、沙发、牛仔裤、工具一样吗？我们能够断定高价格等于高质量，我们的预期可能被直接转换成产品的客观功效吗？

熟悉未必产生轻视，但它确实产生预期。

这一问题特别重要。事实是你可以穿低价牛仔裤。只要有一点自制，我们也能对那些价格昂贵的名牌敬而远之。但是事关身体健康，你还能够讨价还价吗？普通感冒先放下不说，如果到了性命攸关的时刻，我们还有多少人锱铢必较呢？不会的——我们会为自己，为孩子，为亲人竭尽全力，花多少钱都在所不惜，一定要选择最好的药。

如果我们想选择最好的，那我们会不会感觉价格高的药品比价格低的有效？价格的高低真的能让我们感觉不一样吗？几年前，我和麻省理工学院研究生丽贝卡·韦伯、斯坦福大学教授巴巴·希夫、济夫·卡蒙做了一系列实验，决定弄个明白。

实验

假设你正在参加一项实验，测试一种名叫维拉多尼-RX的新止痛药的效力。（实际的实验中我们找了大约100名波士顿成年志愿者，现在我们让你来代替他们。）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

早上你来到麻省理工学院的传媒实验室。塔娅·利里，一位年轻女性，身着整齐利落的职业套装（这与麻省理工学院学生们的着装形成鲜明对照），热情接待了你。她说话带着点俄国的口音，胸前带照片的识别卡标明她是维拉制药公司的代表。塔娅请你花点时间阅读一下维拉多尼–RX的简介资料。你向周围扫了一眼，注意到房间的陈设布置好像医院的办公室：被人翻旧了的《时代》和《新闻周刊》这里一本、那里一本地散落着；几份维拉多尼-RX的简介资料摊开放在桌面上；旁边有一只用来当做笔筒的杯子，上面印着公司的徽标，徽标设计得很漂亮。“维拉多尼是阿片肽家族一种疗效激动人心的新药。”你从简介里读到，“在实验者与被实验者双方都不知情的条件下，临床实验证明，服用维拉多尼的患者中，92%以上在服用10分钟内报告疼痛显著减轻，止痛效果可持续8个小时。”价钱呢？简介中说，2.50美元一粒。

你刚一读完简介，塔娅就把丽贝卡·韦伯叫进来，自己出去了。丽贝卡穿一件白色实验室外套，脖子上挂着听诊器。她询问了有关你本人病史和家族病史的几个问题，又拿起听诊器检查，听了你的心音，接着测量了你的血压，然后把你固定在一台样子很复杂的机器上。她从机器上拉出带电极片的电线，电极片上面涂了绿色的电极膏，缠到了你的手腕上。她解释说，这是一台电击发生器，用来测量你的疼痛敏感度和疼痛忍耐力。

丽贝卡把手放到你的手腕上，通过电线向电极片输送了几股电流。开头的几下电击只感到有点不舒服。后来就感觉疼了，疼痛越来越厉害，最后你睁大双眼，心跳加速。她记录了你的反应。然后她又给你施行了一种新的电击。这一次她操纵电击强度

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

从小到大不断变换频率以随时改变疼痛强度：有时非常疼痛，有时只是稍微有点不舒服。每一次电击过后，都要求你做记录，记下你感受到的疼痛强度。屏幕上有一道从左到右的显示条（直观疼痛量化显示），从左端的“无疼痛感”到右端的“非常疼痛”，你点击鼠标在上面选择。

这一番折磨告一段落，你抬起眼睛向上方看。丽贝卡站在你面前，一只手中是一粒维拉多尼，另一只手里是一杯水。“服药后 15 分钟，药效达到最高值。”她告诉你。你把药片一口吞下，到房间角落的一把椅子上坐下，盯着那几本过期的《时代》和《新闻周刊》等待药片发挥效力。

十五分钟以后，丽贝卡又一次把绿色油膏涂到电极板上，笑容可掬地问：“准备好继续实验了吗？”你有点紧张，但还是说，“没问题，开始吧。”你抬起眼睛看着机器，电击再次开始。和刚才一样，每次电击以后，你记录下对疼痛的感觉。不过你现在的感觉可大不相同了。一定是维拉多尼-RX 的作用！疼痛不再那么剧烈难忍了。你带着对维拉多尼非常高的评价离开实验室。实际上，你正盼望着你家附近的药店赶快卖这种药呢。

一点不错，多数实验参与者也都得出这一结论。几乎所有人服用维拉多尼后再接受电击，都说疼痛减轻。但是——如果所谓的“维拉多尼”只不过是普通的维生素 C 胶囊，意义就非同一般了。

从这一实验里，可以看到我们的药片发挥了安慰剂的效力。但是，假如我们把维拉多尼的定价改了，比如说，我们把它的价格从每片 2.5 美元降到 10 美分，参与者的反应会有不同吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

下一个测试，我们把药品简介上的原来价格（每片 2.5 美元）划掉，添上新的折扣价 10 美分。这样能够改变参与者的反应吗？非常正确。价格是每片 2.5 美元时，几乎所有的参与者都声称该药能降低疼痛，但是价格降到 10 美分，这样说的人就只有一半了。

不仅如此，我们还发现价格与安慰疗效的关系因人而异，最近一段时间备受疼痛折磨的人，对价格与安慰疗效的关联有特别深刻的体会。换言之，人们受疼痛折磨越多，对止痛药品的依赖也越大，这种关联感也就越强烈：价格越低他们感觉受益就越少。在医药方面，我们发现的是，一分钱，一分货，你付多少钱，就有多大疗效，价格能够改变体验。

我们从另外一项实验里也不约而同地得到了证实：一个严寒的冬天我们在艾奥瓦大学所做的实验。在这一实验中我们要求一部分学生跟踪调查，冬季里他们患了感冒，是花全价买药，还是到折扣商店买降价药，两处买的药效果怎样。到了学期末，13 个参与者说他们买的是全价药，16 个说是从折扣店买的。哪一些人买的药更有效？我认为你们应该猜到了：13 个花全价买药的学生认为他们比那些从折扣店买药的人痊愈得快多了。你们看，非处方的感冒药的疗效取决于你付多少钱。

从我们的医药实验中可以看到价格是怎样驱动安慰疗效。但是价格还能同时影响到日常消费品吗？我们找到一种绝好的实验物——SoBe 肾上腺素功能饮料，一种号称能“提高运动能力”并且提供“超常机能”的饮料。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

实验

第一次实验，我们把售货柜台摆在大学健身馆入口处，出售SoBe。第一组学生按正常价格付款。第二组学生也付款购买，但付的大约是正常价格的一半。锻炼结束后，我们问他们与正常运动后相比他们现在感觉怎么样，感觉轻松一些还是感觉更累？喝过饮料的两个组都说比平常轻松一些。这种回答似乎有些道理，尤其是考虑到每瓶SoBe中都含有相当比例的咖啡因。

但我们关心的是价格的影响，而非咖啡因的影响。较高价格的SoBe比半价的更能减轻疲劳吗？你们通过维拉多尼的实验就可以想象到，结果是这样的。买较高价格饮料的学生比那些买半价饮料的学生感到更加轻松。

这个实验很有意思，但是它是以参与者对自己状态的印象为基础的，这是他们的主观意见。怎么能够更直接、更客观地对SoBe进行测试呢？我们想出一个办法：SoBe宣称有“提高大脑活力”的功用。于是我们决定用一系列单词组合测验来对这一功用进行检验。

实验是这样进行的。一半学生花全价买SoBe，另一半则是半价。（我们用他们的信用卡收款，实际上是由家长付钱。）喝下饮料后，我们让学生们看了10分钟的电影（我们解释说，这是为了让饮料在体内充分发挥效力）。然后我们发给他们每人15道单词组合题，要求他们在30分钟里把给出的字母组合成单词，越多越好，多者为优胜。（例如，一道题是TUPPIL，参与者必须把这几个字母用不同顺序组合成PULPIT——与此相似还有FRIVEY，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

SVALIE 等等组合)：

单词组合测验

lunike ____________________

epsoop ____________________

quinue ____________________

lefziz ____________________

frivey ____________________

quiety ____________________

nyglik ____________________

yennit ____________________

rancor ____________________

tuppil ____________________

bewolb ____________________

raclan ____________________

rethie ____________________

svalie ____________________

berkam ____________________

我们事先已经让一部分没有喝 SoBe 饮料的学生做过摸底测验，并有了平均的成绩标准。这些学生在 15 道题中平均答对 9 道。用这些题来测试喝过 SoBe 的学生，结果会怎样呢？花全价买饮料的学生平均做对了 9 道——与根本没喝过 SoBe 饮料的学生相同。更有意思的是花半价买饮料的这些人的成绩：平均答对 6.5 道题。我们从中可以得出什么？价格确实决定成绩，在这一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

案例中两组学生组词的表现有28%的差别。

这样看来，SoBe饮料一点也没有使人脑瓜更灵。这能说明该产品就像银样镴枪头——中看不中用吗（起码就单词组合测验来说）？为了得出确切答案，我们另做一种测试。我们在单词组合测验小册子的封面上印了如下信息："SoBe饮料显示出改善思维功能的效果，饮用后可以提高例如组词测验的成绩。"我们还编造了一些数据，说SoBe网站声称已有50多项研究成果肯定了他们产品的功效。

结果怎样了？花全价买饮料的学生的平均成绩仍然比花半价买饮料的好。但同时试题封面印的有关信息也发生了作用。全价组和半价组的学生，读到了这些信息，受到提高成绩的启动，他们的成绩要高于试题封面上什么都没印的那两组。这一次SoBe真的使人脑瓜更灵了。我们吹嘘说有50多项研究结果表明SoBe饮料能够改善思维功能，那些付半价买饮料的人平均每人多答对了0.6道题，但是同样被我们忽悠了的付全价的学生，竟然平均每人多答对了3.3道题！换言之，饮料瓶贴上的信息（还有试题封面上的）与价格相加的威力，比瓶子里饮料的效果要大得多（当然这点可能还有争议）。

那么，我们在价格上打了折扣，注定得到的东西就差吗？如果我们依赖自己非理性的直觉，实际上就是这样。如果我们看到半价商品，我们本能地断定它的质量就比全价的差——事实上是我们把它看得差了，它也就真的就差了。怎么纠正呢？如果我们定下心来，理性地拿产品与价格做一番比较，就能克服那种无意识的冲动，不再把产品的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

销售价格与内在质量挂钩了。

我们在一系列实验中对此做了测试，结果是那些能够平静地考虑价格与质量关系的消费者，不大可能认为半价饮料效果一定就差（那么，他们做起组词测验来也比这样认为的成绩要好）。这一结果不但给我们指出如何解决价格与安慰疗法安慰剂之间关系，还指出了“便宜没好货”的说法其实是对低价的一种无意识的反应。

到现在为止，我们看到了价格是怎样驱动安慰疗法安慰剂、止痛剂和能量饮料的功效。但是还有一点需要考虑：安慰疗法和安慰剂有作用，我们是否就可以心安理得地享用了？或者说安慰疗法和安慰剂就是有害的——是江湖郎中的骗局，不管人们感觉有用无用，应该一律摒弃？在你回答这个问题之前，我先跟你打个赌。如果你发现了一种安慰剂或安慰疗法，不仅能使你感觉有效，还真的治好了你的病。你以后还会再用吗？你如果是个医生会怎么办？你明知是安慰剂或安慰疗法，你会给病人用吗？我再讲个故事来把话说得更明白一些。

安慰疗法该不该被禁止？

公元800年，教皇利奥三世为罗马帝国的查理曼大帝加冕，建立了神权与政权的直接联系。从那时起神圣罗马帝国的皇帝，以及后来欧洲各国的国王，都被笼罩上君权神授的光环。由此引申出所谓的“御手触摸”——能治愈百病。整个中世纪，历朝历代的史学家都在编年史中记载，伟大的君主们经常驾临他的臣民中间，用触摸为他们治病。例如英王查理二世（1630~1685年）在位期间曾为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大约100 000人实行触摸治疗；记录中甚至有名有姓地记载了几名美洲大陆的殖民者，不远万里从新大陆赶回欧洲，为的就是在查理二世经过的路上接受触摸，治愈疾病。

“御手触摸”真的有效吗？如果经过御手触摸没有人的病情见好，这种做法应该逐步消失以至停止。但从历史记录来看，据说医好的人有数千之多。淋巴结核病，那时经常被误诊为麻风病，该病能够损毁人的容貌及皮肤，病人必须与外界社会隔离，据说它就是因为国王之手触摸才得以根治绝迹的。莎士比亚在《麦克白》第四场第三幕里写道：“得怪病的人们，全身肿胀溃烂，惨不忍睹……（陛下）念着神圣的祈祷词，为他们的痊愈祝福。”御手触摸的传奇一直持续到17世纪20年代，那时人们不再相信君权出于神授了——而且（我们可以想象）“新的，改进了的”埃及木乃伊膏之类的“先进”疗法使御手触摸相形见绌了。

安慰疗法和安慰剂有作用，我们是否就可以心安理得地享用了？

人们一想到诸如御手触摸一类的安慰疗法，一般会斥之为“仅仅是心理作用”。但是，安慰疗法的力量却不是“仅仅”两个字可以说明的，事实上它显示了我们大脑对身体的神奇控制方式。大脑是如何实行这神奇的控制，现在还不很清楚。当然，其中某些作用肯定与降低压力，改变荷尔蒙分泌，调节免疫系统等等有关。我们对大脑与身体的关联了解得越多，过去一些黑白分明的事物反而变得模糊不清起来。最明显不过的就是安慰疗法和安慰剂了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

现实中，医生一直都在使用安慰疗法和安慰剂。例如，2003年从事的一项研究表明，医生给患咽喉炎的病人使用抗生素，后来发现其中有三分之一的病例以上是病毒引起，抗生素对这些患者毫无作用（同时说明了为什么对抗生素产生抵抗的人越来越多，这对我们大家都构成威胁）。但是你认为医生对病毒性感冒患者就不再使用抗生素了吗？即使医生明知道某些感冒是病毒性的而不是病菌性，他们仍然认为患者需要某种安慰。最常见的，病人想拿到一张处方。但是，作为内科医生，用这样的方式来满足病人的心理需要，这种做法正确吗？

事实上医生一直使用安慰疗法和安慰剂并不是说他们真的想这样做，我猜测这种做法使他们心里也有些不舒服。职业的训练使他们自认为是科学一族，有问题应该到现代医学的最高技术中寻找答案。他们以白衣天使自诩，而非巫医骗子和江湖郎中。所以即便扪心自问，他们也很难承认，他们在行医过程中竟然会使用安慰疗法来增进患者的健康。假如一个医生，不管多么不情愿，但他可以使用一种有效的安慰疗法来救治病人，那么，他应该积极热心地去开这个处方吗？说到底，医生对一种治疗方案是否热心很大程度上能影响实际疗效。

还有另一个问题，有关美国的医疗保健事业的保障。美国在西方国家中医疗保健投入占 GDP 比率已经是最高的了。我们应该如何对待人们感觉高价药品（50 美分的阿司匹林）比低价药品（1 美分的阿司匹林）更有效这一现实呢？我们是放任人们的非理性，因而继续提高医疗保健的成本呢，还是坚持要求人们使用市场上最便宜的普通药物及医

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

疗手段，而不采用那些疗效更高价钱也更贵的新药呢？我们如何建构成本与共同负担的医疗机制使其发挥最大效能，如何让需要的群体能买到廉价的药品而不降低他们享受到的医疗水平？这些都是建构医疗保健制度最关键、最复杂的问题。

安慰疗法和安慰剂也令市场营销人员左右为难。职业道德要求他们创造可预期价值。如果把某产品的客观价值宣传过度——根据夸大的程度——可能成为歪曲事实甚至散布谎言。我们看到，对医药、软饮料、大众化妆品和汽车来说，预期价值可能成为真正价值。如果人们从某一产品中获得了比较大的满意度，是不是营销人员炒作的结果？我们对安慰疗法想得越仔细，对信念与现实之间的模糊界限考虑得越多，这些问题就越难回答。

作为一个科学工作者，我认为对我们的信念和各种医疗方法的疗效所实施的实验是有价值的。同时，我很清楚上述实验，特别是关于医学上安慰疗法的实验，引发了很多伦理问题。的确，我在这一章开头举出的胸廓动脉结扎手术问题就引起了伦理方面的争议：很多人强烈呼吁，反对给病人施行假手术。

为了弄清楚某一疗法是否应该继续使用而把它暂停下来做实验，这样很可能牺牲眼下一些患者的健康甚至生命，想到这一点就让人很难忍受；想到一个患癌症的孩子正在接受的是安慰疗法，而几年以后患同样病症的别人可能会有更好的治疗方法，这两种情景令人难以下决心。

同时，如果因此而停止安慰疗法的实验，同样令人难以接受。这种疗法可能让成千上万的人们接受无作用（有风险）的手术。在美国，各个步骤都经过科学测试的外科手术很少。因为这种理由，我们实际上并不了解，很多手术是否真正能治好病，或者像从前的一些手术一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

样，因为安慰疗效才取得效果。由此，我们会经常想到对有些疗法和手术是否应该更仔细地加以研究，在此之前先不要做。我讲一个亲身经历的事情，一种治疗方法，对我说来，是受了虚假宣传的引诱，实际上不过是经历了一次痛苦的体验。

治疗烧伤的紧身衣该继续穿吗？

那时我在医院里住了漫长的两个月，我的专业理疗师告诉我一个令人兴奋的消息。有一种叫做Jobst的高科技理疗紧身套装，专门为我这样的严重烧伤病人设计制造。质地像丝绸一样柔滑，会对我仅存的少许皮肤施加压力，增进皮肤生长。她告诉我全世界一共有两家生产厂家，一家在爱尔兰，另一家在美国。我可以量身定做。她还告诉我，这套紧身服包括裤子、上衣、手套，还有面罩，既然尺寸可以完全合身，就能一直紧贴我的皮肤，我活动的时候，它就会轻轻按摩我的皮肤，使皮肤上的红瘢和过度生长的疤痕逐渐消失。

我是多么兴奋！我的理疗医师舒拉告诉我，这套紧身服有多么奇妙，还有不同的颜色，我立即想象我从头到脚都包在紧身服里面，像电影里的蝙蝠侠，但舒拉马上给我泼了点冷水，说其实只有两种颜色，棕褐色的是专给白种人的，黑色的是给黑种人的。她还说过去曾有人穿这样的紧身服去银行，人们误以为是抢银行的强盗，打电话报警。现在你再订紧身服，工厂会在胸部印上特别的说明，用来解释。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但是她的话并没有扫我的兴，相反更增加了我的兴趣。我暗自发笑，想到穿上它走在大街上，人们都不认识我，那有多好。除了我的眼睛和嘴巴别人什么也看不到，他们也看不到我的伤疤了。

我想象着这套丝绸般的紧身衣，感到在它到来之前一切痛苦我都能忍受。时间一个星期一个星期地过去，终于送到了。第一次穿，舒拉过来帮忙。我们先穿裤子：她把裤子打开，带着棕褐色的光泽，开始往腿上穿。那种感觉可不像柔滑的丝绸轻轻按摩我的伤疤，而是像帆布一样又粗又硬要把我的伤疤扯开。但我还是不甘心，还在想着从头到脚全穿上了会是一种什么感觉。

几分钟以后，事情很明显，从量身定做到紧身衣到货，这期间我的体重增加了（他们每天给我喂7 000卡路里的食物和30个鸡蛋来增进我的康复）。紧身衣不太合身。不管怎样，我已经等了这么长的时间了。最后，又拉又扯，大家一齐耐心努力，我终于把它全部穿上了。长袖上衣紧紧地压迫胸部、肩膀和胳臂；面罩紧紧裹在脸上；长裤从脚趾一直向上套到臀腹部，另外还有手套。全身能见到的只有脚趾尖、眼睛、耳朵和嘴，其他部分都被包裹到了棕褐色的紧身衣里面。

紧身衣的压力似乎每一分钟都在增加，里面燥热难忍，伤疤处血液流动不畅，热量使伤疤部位充血变得又红又痒。胸前解释“我并非强盗”的标志也不顶用，它用的是英文，而不是希伯来文，因而毫无价值。我的美梦没有成真。我费了九牛二虎之力才把它脱下来，理疗师又重新给我量了尺寸，把详细资料寄到爱尔兰，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

再定做一套更合身的。

新的紧身衣的确合身了，但除此之外也好不到哪里去。我被这种疗法折磨了好几个月——又痒又痛，拼命挣扎才能穿上，不知不觉就把刚长出的嫩皮磨破（新皮磨破了很长时间才能长好）。最后我知道了这套紧身衣根本没有效果，起码对我是这样。我身上被它覆盖的部分和未覆盖的部分没有任何区别，我从它那里得到的只有穿一天受一天的罪。

你看，让烧伤科病人参加实验，用来测试紧身衣的效果（它的不同材质，不同的压力水平，等等），这种做法在伦理上是有问题的，让某个人参与有关安慰疗法的实验就更加困难。如果没有充足的理由，让那么多病人多年来忍受某些疗法引起的痛苦，在道义上也说不过去。

如果这种合成材料紧身衣与其他方法做对比测试，与某种安慰疗法做对比测试，后者可能会减少我一部分的日常苦难。它或许还会激发新的实验方式——真的有效的方式。他们没有做这样的实验，代价是让我和其他和我一样的病人白白遭受痛苦。

我们是否应该对所有现存治疗方法进行测试，继续对安慰疗法安慰剂进行实验呢？对医疗方法和安慰疗法进行测试和实验，牵涉到道义上的两难困境，这是客观现实。我们应该对这种实验可能带来的好处与实验的成本与代价加以比较，因此，我们不能，也不应该，无休止地对安慰疗法一直实验下去。但就目前来说，我觉得我们的实验还远远不够。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十一章

性本善还是性本恶

为什么我们不诚实？

美国人的诚信度是不是在下滑？

如果我们引诱诚实的人欺骗或偷窃，他们会做吗？

如果给你机会，你会考试舞弊吗？

从旅馆房间里偷一条毛巾的收益与被抓的成本各是多少？

用《圣经》可以杜绝不诚实的现象吗？

对道德规范做出承诺会保证人的诚实吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十一章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不诚实行为总是诱惑我们

2004年，美国全国抢劫案的总涉案金额为52 500万美元，平均每起案件的数额为1 300美元，就是说平均到每起抢劫案中，罪犯到手的钱还是比较少的。对比抓获罪犯和监禁过程中所动用的警力，以及司法、惩戒等投入——还不算这些犯罪所引发的报纸和电视报道费用，罪犯实际所得还是不多的。当然，我不是说容忍这些以犯罪为职业的行为。他们是盗贼，我们必须加强防范，自我保护。

但是我们另外考虑一下：每一年，职场雇员的盗窃与舞弊造成损失的总金额估计大约是6 000亿美元。这个数字远远高于抢劫、入室盗窃、偷窃和汽车盗窃金额的总和（2004年约为160亿美元），这比几百万个职业犯罪分子一辈子里可能偷到的钱加起来还多，几乎等于通用电气公司市值的两倍。问题还不止这些。根据保险行业的报告，每年投保人对财产损失的故意虚报就达240亿美元。同时，美国税务局（IRS）估计，每年的税收流失高达3 500亿美元，即他们预计全国纳税人应该缴纳的税款与实际缴纳税款之间的差额。零售业有它自己头痛的地方：很多人买了衣服把标签藏在里面穿，穿过了再拿回来全额退货，每年他们在这些二手衣服上的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

损失就是160亿美元。

除了这些随时可见的不诚实事例之外——国会议员从他们喜欢的院外活动说客那里接受免费高尔夫球招待券，医生从他使用的病理实验室拿回扣，公司主管倒着填股票期权日期提高自己的收益——大量的令人难以容忍的不正当经济行为，普通人骗保险、退衣服等小把戏平均拿到的那点钱与之相比，简直是小巫见大巫了。

2001年安然丑闻爆出（事情很明显，安然，连续六年荣获《财富》杂志“最具有创造力的公司”称号，它的业绩很大程度上来源做假账上的“创造力”），一次吃午饭时，我和多伦多大学教授尼娜·马萨尔，加州大学圣迭哥分校教授奥恩·阿米尔谈到了“诚实”这个话题。我们不理解，为什么某些犯罪，特别是白领犯罪，与其他罪行相比，会被不同程度地轻判，而这样一个罪犯从早上10点钟喝过咖啡到午饭之间短短的一段时间里造成的经济损失，可能是一个典型入室窃贼一生一世都无法企及的？

经过一番讨论我们认定不诚实行为可能有两类。

其中的一类，请想象两个开车在加油站周围转悠的家伙。他们一边开车，一边盘算加油站钱柜里会有多少钱，附近有谁可能来抓他们，如果被抓到他们会被判几年（同时考虑到，如果在狱中表现好可以减多少刑期）。基于这种成本收益计算，他们决定是否动手抢劫这个加油站。

另外还有第二类不诚实行为，有这种行为的一般是自认为诚实之人——这些“正人君子”和“良家妇女”，他们不过是“借用”了会议

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

室的一支钢笔；从自动饮料机里多接了几口汽水；在填写保险理赔单时，把电视机的价格稍稍夸大了一点；拿着和娜瓦阿姨吃饭的发票当做业务招待报销（不过，她也确实问过最近我的业务情况如何呀）。

我们都知道第二类不诚实行为存在，但它到底有多么普遍？进一步说，如果我们让一部分"诚实"的人在严格控制下做科学实验，实验中引诱他们进行欺骗或偷窃，他们会做吗？他们会动摇自己的信念吗？如果偷窃，他们会偷多少呢？我们决定弄个明白。

实验

哈佛大学商学院以培养美国顶级商业领袖闻名遐迩。该校在美国人心目中拥有崇高的地位。它坐落于马萨诸塞州坎布里奇的查尔斯河畔，有着雄伟的殖民地时期的建筑，还有社会上滚滚而来的捐赠钱财，实际上，《财富》杂志500强企业的每一家都有20%的最高职位被哈佛商学院的毕业生所占据。[①]那么，要做个诚实方面的小实验，还能找到比这里更好的地方吗？

实验其实相当简单。我们请了一些哈佛商学院的本科生和研究生做一次测验，共有50道多项选择题。这些问题与平常的标准测验差不多：世界上最长的河流是什么？小说《白鲸》的作者是谁？表达"一个系列里平均值"的是哪个词？希腊神话中的爱神是哪一位？给他们回答问题的时间是15分钟。时间到了，要求他们把答案从草稿纸抄写到答卷纸上，然后把草稿和答卷纸都交给教室一端的监考人。监考人用电脑扫描阅卷，每答对一道题

① 哈佛大学商学院宣称。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

给 10 美分。他们中的第一组人就这么测验，够简单吧？

我们换了一种方式让另一组学生参加相同的测验，但有一点重要变化。要求这些学生同样把答案从草稿纸上抄写到答卷纸上，和上个组一样。但这一次答卷纸上的答案是已经印好的，每道题前面几个圆圈中，表示正确答案的那个是灰色。例如，如果学生们在草稿纸上把世界上最长的河流答成密西西比河，他们可以根据答卷纸上的圆圈颜色很清楚地知道，正确答案应该是尼罗河。

他们把答案抄完后，对照正确答案，数一下总共答对了几道，把这个数字写在答卷纸上方，然后把草稿和答卷纸一起交给前面的监考人。监考人考查他们自称答对了多少（就是他们自己写在答案表上面的那个数字），每答对一道题给 10 美分。

学生们会作弊吗——把原来答错的题按答案表上的答案改成对的？我们无法肯定，但不管怎样，我们决定对第三组增大诱惑。这一次的条件是，学生们和前两组一样，做完题，抄到答卷纸上，但我们要求他们将草稿纸撕掉，只交上答卷纸。换言之，即使有作弊证据也将被销毁。他们会上钩吗？我们也无从预知。

最后一种情况，我们要把对这一组人的诚实考验推到极限。这一次我们不但要求他们撕掉草稿和印有答案的答卷纸，他们甚至也无须向监考人报告成绩：他们把草稿纸和答卷纸撕掉了，只需要走到房间前面——那里有个小罐，里面我们事先放了满满一罐 10 美分硬币——让他们根据自己的成绩，自己决定拿多少，然后大摇大摆走出门去。如果有人要作弊，这可是他实施“完美犯罪”的机会！

不错，我们在诱惑他们。我们给他们提供了容易作弊的条件。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这些被称作“精英中的精英”的美国年轻人，他们上钩了吗？请拭目以待。

第一组入座了，我们解释了规则，发了试卷。他们答了15分钟，把答案抄到了答卷纸上，交上了草稿纸和答卷纸。这些学生属于我们严格控制下的一组。既然他们无法知道答案，也就根本没有作弊的机会。平均下来，他们50道题答对了32.6道。

你能预计我们的其他参与者们表现如何吗？你已经知道严格控制下的一组平均答对了32.6道题，你认为条件不同的其他三个组能分别自己报告答对了多少呢？

第1种情况	严格控制下	=	32.6
第2种情况	自我核对	=	______
第3种情况	自我核对+撕草稿/答卷纸	=	______
第4种情况	自我核对+撕草稿/答卷纸 +自由取钱	=	______

第二组怎么样？他们同样回答了问题。但这一次，他们往答卷纸上抄答案时可以看到正确答案。他们会忘掉自己的诚实去多拿钱吗？结果是，他们平均答对了36.2道题。他们真的比严格控制下的第一组更聪明吗？我们怀疑。相反，我们发现他们有少量作弊。

第三组呢？这一次我们加大了赌注。他们不仅能看到正确答案，还撕掉了草稿纸。他们上钩了吗？不错，他们也有作弊的。他们平均答对了35.9道题——比严格控制下的第一组多，和第二组（没有撕掉草稿纸的那一组）差不多。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

最后那一组学生，不但撕掉了草稿纸和答卷纸——还可以把手伸进钱罐随意取钱。他们像天使一样，撕掉了草稿和卷子，把手伸进了钱罐，取出他们该拿的钱。可惜，根据他们拿的钱算出他们平均答对了36.1道题，比严格控制下的第一组多出不少，但是与有作弊机会的其他两个组大致相当。

有了适当的机会，很多平日里诚实的人也会作弊。

这些实验告诉了我们什么？第一个结论是，有了适当的机会，很多平日里诚实的人也会作弊。我们发现坏了一锅汤的并不只是几条臭鱼，多数人都会作弊，但作弊的程度不高。[①]你先不要忙着抱怨哈佛商学院高尚的风气造成了这些不诚实行为，我们在麻省理工学院、普林斯顿大学、加州大学洛杉矶分校都做过相同的实验，结果是一样的。

第二个结论，和我们的直觉相反，但更令人过目难忘：一旦在诱惑下作弊，作弊的程度并不像人们通常认为的那样，与害怕被发现有直接关联。学生们有机会在不撕掉草稿的条件下作弊，他们平均答对的题，从32.6道增加到36.2道。但是他们有了进一步机会撕掉稿纸和答卷——可以完全掩盖小小的“罪行”，他们的不诚实度并没有随之加深。他们作弊的程度还保持在差不多的水平上。这就是说即使没有被发现的风险，他们也不会在不诚实的路上走得太远。

学生们撕掉了稿纸和答卷，把手伸到钱罐里，然后走开，他们每个人都可以说自己答了满分，或者任意多拿钱（钱罐里大约有100美

---

① 四个组答对的题目的数量比例相同，可是一旦参与者有了作弊的机会，平均值就提高了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

元）。但他们并没有这样做。某种因素——他们自身内部的某种东西，阻止了他们。但这究竟是什么东西呢？说到底，什么是诚实呢？

强制措施能保证诚实吗？

对这个问题，伟大的经济思想家亚当·斯密有一个脍炙人口的回答："大自然在为社会创造人类的同时赋予他两种本质欲望，一是取悦他的同类，另一种是不愿意得罪他的同类。大自然教导他对同类的幸福感到愉悦，对同类的不幸感到痛苦。"对此他补充说，"多数人的成功……多数情况下经常要依靠他们的邻居和同伴的帮助与善意；而帮助和善意在没有被人们接受的行为下是难以获得的。因此，'凡事诚实为上'，这句古老的谚语，在这种情况下，是千真万确的。"

这听来似乎是工业时代的完美辩解，就像天平两边相等的两个砝码和两只咬合度极高的齿轮一样平衡与和谐。不管这一观点看上去多么乐观，亚当·斯密的理论却可以引出一个不那么光明的结论：既然人们把成本收益分析法应用于诚实的行为，他们可能同样把成本效益分析法应用于不诚实的行为。根据他的观点，人们只是在对他们有用（包括取悦别人的欲望）的情况下才会诚实。

人们在诚实与不诚实之间的选择真的就像在两辆汽车、两种奶酪、两台电脑之间选择一样吗？我认为不是的。首先，你认为你的朋友可能用成本收益分析法和你谈新买的手提电脑吗？当然没问题了。但

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是，你能想象他同样用成本收益分析法和你讨论如何去偷一台手提电脑吗？当然不会了——除非你的朋友是一个职业惯偷。我倒同意（从柏拉图以来）另外一些人的意见，他们认为诚实是某种更伟大的东西——它在几乎任何一种社会里都被认为是高尚的美德。

西蒙德·弗洛伊德是这样解释的，他说，我们在成长过程中把社会美德内化了。这种内化引导我们发展到超我境界。一般来说，当我们的所作所为符合社会伦理，超我就感到愉悦；否则就会感到不快。因此我们早上四点钟遇到红灯也会停车，即使我们知道附近并没有人；我们把钱包交还失主心中会感到温馨，即使我们不留下自己的姓名。这些行为刺激我们大脑中的奖赏中心——伏隔核 (nucleus accumbens) 和尾状核（Caudate nucleus）——使我们获得满足感。

当我们的所作所为符合社会伦理，超我就感到愉悦；否则就会感到不快。

但是，如果诚实对我们这么重要（最近对美国大约 36 000 名高中学生的一次调查表明，98% 的人认为诚实重要），如果诚实能使我们感觉良好，为什么我们还经常如此不诚实呢？

我的感觉是，我们的确看重诚实，想做诚实的人。但问题在于，我们内心的诚实尺度只有在考虑重大越轨行为时才被激活，例如，是否把会议室里一整盒钢笔攫为己有的时候。在面临细微的越轨行为时，例如拿走一两支钢笔，我们甚至不会去想这点琐事与诚实有什么关联，因而我们的超我仍然在睡大觉。

没有超我对诚实进行帮助与监督，我们抵御这种越轨行为的防线，就只剩下成本收益的理性分析了。但是有谁会有意识地权衡从旅馆房间里拿一条毛巾的收益与被抓的成本呢？有谁往报税单上多加几张收

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

据时会考虑成本收益呢？正如我们从哈佛大学的实验里看到的，成本收益分析，特别是被“抓现行”的可能，对不诚实现象并没有太大的影响。

我们内心的诚实尺度只有在考虑重大越轨行为时才被激活。

大千世界，就是如此。你只要一翻开报纸，十有八九能看到关于不诚实和欺诈行为的报道。我们眼睁睁看着信用卡公司以飞涨的利息压榨顾客的血汗；航空公司纷纷破产然后向联邦政府求救，乞求挽救他们——还有他们空空如也的养老基金账户；学校校方在保卫校园里的自动汽水机（每年从饮料公司收取数百万美元回扣），尽管他们明知这些高糖饮料会造成孩子们超常多动和过度肥胖。正如《纽约时报》有眼光、有才干的记者大卫·凯·约翰逊在2005年的《完全合法：操纵税制的汹涌暗流——肥了超级富豪，骗了全国民众》一文里说的，涉税的一切活动简直成了侵蚀道德的各种丑恶现象的大全。

我们的社会——已经通过政府对此进行反击，起码是某种程度的反击。2002年通过的《萨班斯–奥克斯利法案》（要求上市公司主要负责人为公司的审计和财务做法律担保）旨在使安然一类的灾难成为过去。国会通过法令限制“指定用途拨款”（特指政客们塞入联邦大额预算中的为讨好选民而用于地方建设的拨款）。美国证券交易委员会还通过补充规定，要求进一步披露公司主管的薪酬津贴——当我们看到《财富》500强企业主管的加长豪华汽车，就可以相当肯定地知道里面的这个公司高管挣多少钱。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但是像这样一些外部措施真的能够堵住所有漏洞并且杜绝不诚实现象吗？有些批评家认为不能。就拿国会的伦理改革来说，法案明文规定院外说客不准给议员及其随员免费提供“大型宴会”餐饮；那么院外说客们怎么对付呢？邀请议员们参加“人数有限”的午餐进行规避。同样的，新的伦理法案禁止院外说客给议员提供“带有固定机翼”的飞行工具；那好办啊，用直升飞机搭一程怎么样呢？

我听说的最好笑的应对新法规的方法叫做“牙签规则”。它明文规定院外说客不准给众议员们提供“坐着享用”的餐饭，但他们照样可以送上一切（想来是冷盘）美味，让这些立法大人站着用手或用牙签享用。

海鲜业主们为华盛顿的立法大人们已经筹办好意大利面条加牡蛎坐式餐会（餐会名为——你们猜猜看——“让世界成为你的大牡蛎”），上述法规能改变他们的计划吗？当然不会！海鲜业的院外说客们确实取消了意大利面条（黏乎乎的只能用叉子），但他们还是让立法大人们饱餐一顿刚撬开壳的新鲜牡蛎（众议员们站着一边用牙签挑着吃一边美得直咂嘴）。

《萨班斯–奥克斯利法案》还被批评为不起作用。有些批评家说它太僵化而缺乏灵活性，但批评它含混不清、前后矛盾、缺乏效率、实施起来代价高昂（尤其是小公司）的呼声更高。“它并没有清除腐败。”卡托研究所所长威廉·阿·尼斯卡宁争辩说，“它只能迫使企业俯首听命。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

纠正不诚实的更好方法

强制推行诚实的外部措施就说这些。有些情况下可能有效，但其他情况下则没有作用。有没有更好的办法来纠正不诚实现象呢?

实验

回答这个问题之前，我先详细地讲述一个实验，它对这一问题做了充分的证明。几年前，我和尼娜、奥恩带领一些参与者来到加州大学洛杉矶分校的一个实验室，让他们做一个简单的数学测验，一共有20道很容易的试题，每道题都给了一组数字，让他们从中找出相加等于10的两个数（例题如下）。测验的时间是5分钟，做得越多越好，然后让他们抽签。中签的可以按本人的成绩，每答对一道题就有10美元的奖励。

就像我们在哈佛商学院的实验一样，一部分学生直接把卷子交给实验主持人，这是受到严格控制的一组。另外一组人把自己答对了多少写在答卷纸上交给监考人，把考题纸撕掉——很明显这一组人有作弊的机会。这样，有了机会，这些参与者会作弊吗？正如你所预料到的，他们的确作弊了（但是，并不严重）。

在下面给出的数字中，尽快找出两个，二者相加之和必须正好等于10。你用了多长时间？		
1.69	1.82	2.91
4.67	4.81	3.05
5.82	5.06	4.28
6.36	5.19	4.57

到这里为止，我说的没有什么新东西。但是关键的一招是在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

实验开始之前。参与者们到达实验室以后，我们要求一部分人写出他们高中时读过的10本书名，其余的则要求写出《圣经》十诫的内容，记得多少写多少。[①]做完了实验的这一部分，我们才让他们去做数学题。

实验的这种设置，就是让一部分人回忆高中时代读过的10本书，然后引诱他们作弊；另一部分人则是回忆《圣经》十诫以后再引诱他们作弊。哪些人可能作弊多一些？

在没有作弊机会的条件下，参与者们平均答对了3.1道题。[②]

在有作弊机会的条件下，回忆高中时代10本书的参与者平均答对了4.1道题（或者说比那些没有作弊机会的高出33%）。

但是更重要的问题是另外一组的结果——学生们先写下《圣经》十诫，然后做题，再撕掉试题稿纸。就像体育比赛解说员说的，这一组才值得看。他们会作弊吗——或者《圣经》十诫会对他们的操守产生影响吗？结果连我们也感到惊讶：回忆过《圣经》十诫的学生根本就没有作弊！他们的平均成绩和那些没有作弊机会的一组相同，比那些回忆高中10本书而有作弊机会的学生少答对一道题。

那天晚上我走在回家的路上，一直在想这到底是怎么一回事。写下10本书名的那一组做了弊，但不严重，就一点点——到了这一点

---

① 你记得《圣经》十诫吗？如果你想自己测验一下，把它写下来再与本章后面的附录做对照。要想知道你记得到底对不对，不要仅仅凭感觉，动笔写下来。

② 《圣经》十诫可能提高成绩吗？我们让参与者做了前面的记忆题，然后在严格控制条件下做数学题来寻找答案。结果无论做的是哪一种记忆题，数学题成绩相同。因此，《圣经》十诫不能提高成绩。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上，他们内心的奖赏机制（伏隔核和超我）摇醒了他们，命令他们赶快停止。

但是《圣经》十诫却创造出这般的奇迹！我们根本没有告诉参与者十诫的内容是什么——仅仅是要求他们每个人回想一下（他们没有几个人能把十条完全写出来）。我们希望这个练习能在他们心中唤起诚实的意识。事实真的证明了这一点。因此，我们弄不明白，这一切的意义究竟在哪里。我们用了好几个星期才得出几个结论。

一个结论是，或许我们可以把圣经带回公众生活中来。如果我们只是要减少不诚实行为，这倒不失为一个好主意。但是，有人会反对，圣经意味着对某一宗教的支持，或者就是把宗教与商业和世俗社会混同起来。但是另外一种性质的誓言会解决这个问题。有关《圣经》十诫的实验给我印象最深的是那些十条中只能记得一两条的学生和那些十条差不多全记得的都会受到影响。这就是说鼓励人们诚实的并不是十诫的条文本身，而是出于对某种道德准则的深思。

如果真是这样，我们就可以用非宗教的道德准则来提高大众的诚实水平。例如，像医生、律师和其他一些高级职业人士宣誓用的誓言——或者曾经用过的誓言？职业誓言能起这个作用吗？

英文“职业”一词来源于拉丁文“professus”，意思是“为公众认可”。高级职业很久以前起源于宗教后来又传播、扩大到了医学和法律方面。据说，掌握了秘不外传的高深知识的人，不仅仅垄断了该知识的应用，同时还负有明智地、诚实地使用该种知识的责任。誓言——口头的，经常是书面的——是对执业者行为自律的提醒，同时演化出一系列必须奉行的规则，让他们按照高级职业的要求担负起应尽的责任。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

职业道德的堕落

这些誓言沿用了很长时间。但是到了20世纪60年代，发生了一场破除现存高级职业规则的强大运动。发起运动的人们声称，高级职业是精英们从事的职业，需要被放到太阳光下。对于法律专业来说，文件要更多采用日常文体和通俗词汇来写，法院的审判厅里要允许拍照，允许张贴广告。医疗卫生业和银行业也采取了类似的去精英化措施。这些措施有很大一部分理应是有益的，但是高级职业的公开化也造成某些东西的缺失。严格的专业规范被自由灵活、个人判断、商业规律以及快速致富的欲望所取代，高级职业赖以建立的伦理与价值的根基随之也消失了。

例如，加州律师公会1996年所做的一项研究发现，加利福尼亚州大多数律师对工作中的道德沦丧感到厌恶，对法律行业的现状“深感悲观”。三分之二的人说今天的律师“因为经济压力不能坚守专业规范与准则”。将近80%的人说律师公会“未能适当处罚那些不遵守职业道德的律师”。一半的人说如果能够重新选择职业，他们不会当律师。

马里兰州司法工作专门小组的一项类似研究发现该州的律师也持有相同的观点。马里兰州的律师们说，他们的整个行业堕落得非常厉害，“他们经常易受刺激，容易发火，爱吵架，好说脏话”，或者“漫不经心，不合群，心不在焉，不能集中精力”。当问到弗吉尼亚州的律师们，眼下专业规范及操守每况愈下，问题层出不穷，是因为

鼓励人们诚实的并不是十诫的条文本身，而是出于对某种道德准则的深思。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“几个害群之马”还是不良风气弥漫成灾？多数人说是由于弥漫的不良风气所造成的。

佛罗里达州的律师被认为是最差的。2003 年佛罗里达州律师公会报告说有“为数不小的少数”律师“只管捞钱，过于精明，玩弄手段，耍滑头，不讲信用；根本不顾事实及公正，为了打赢官司不惜歪曲事实，操纵证人，掩盖真相；高傲自大，目中无人，言语粗鲁”。他们还“自吹自擂，令人厌恶”。对此我还能再说什么呢？

对医疗卫生业的批评同样不少。这些批评提到医生给病人实施不必要的手术和疗法只是为了多赚钱；推荐病人去他指定的实验室以便拿回扣；不管是否需要，让病人在他们拥有的设备上做检测。制药行业的影响又怎样呢？我的一个朋友说他最近去看病，在候诊室等候的一个小时里，他就看到四个医药公司的销售代表旁若无人地自由出入于医生的办公室。

你可以从任何高级职业群体看到类似问题的迹象。例如，美国石油地质学家协会的情况又怎么样呢？我看到的是电影《夺宝奇兵》中印第安那·琼斯那种类型的人物，讨论侏罗纪页岩和三角洲矿床的兴趣比谈论美元的兴趣高。但是一旦你深入观察，麻烦就来了。“这里面不讲职业道德的行为程度之深范围之广，远远超出我们多数人的想象。”该协会的一名成员写信给她的同事说。

你会问，到底是什么样的不诚实现象，能在石油地质学家这样的人物中蔓延呢？实际上，诸如使用伪造的地震和数字数据；盗窃地图和资料；出卖土地或者招商投资时，夸大某种油的蕴藏量。一个石油地质学家指出：“渎职行为经常不是黑白分明的，而是带着少许灰色。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们要记住，这样做的不光是石油地质学家，职业道德准则的沦落到处可见。如果你想要更多的证据，可以考虑一下伦理学家圈内的争论，这些人现在越来越多地被召唤到公开听证会或公开审判场合作证，他们可能被当事的一方或另一方花钱雇佣出场，论证诸如应该给病人采取哪一种治疗方案以及未出生胎儿的权利等问题。他们会因为诱惑而趋炎附势吗？很明显他们会。有篇文章刊登在一家伦理道德刊物上，它的标题就是："道德专家：伦理学家的职业道德问题"。正如我说的那样，腐败的迹象到处可见。

腐败的迹象到处可见。

上帝能发挥提醒作用吗？

怎么办？假如说，无需借助《圣经》十诫，我们可以形成在某种世俗保证下签名的习惯——与高级职业宣誓近似——来提醒我们对诚实的承诺，那么，这种简单的誓词能够和《圣经》十诫一样发挥重要作用吗？我们必须搞清楚——于是我们又进行了实验。

实验

我们再一次招募了参与者，这次是在麻省理工学院。这一次的实验里，第一组人做了数学测验，把答卷交给坐在房间前面的实验主持人（他计算了答对的数目并按这个数目付给他们钱）。第二组也做了测验，但要求他们把答卷折起来自己保留，到房间前面告诉实验主持人自己答对了几道。主持人根据他们说的付钱，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们离开实验室。

这次实验的新内容出现在第三组。测验开始以前，我们要求参与者们在试卷的上方这样的一则声明后面签名："我知晓并允许本次实验结果进入麻省理工学院道德规范记录"。签名后，他们开始做题。测验时间到了，他们把试卷放进口袋，走到房间的一头，告诉实验主持人自己答对了几道题，拿到自己的钱。

上述实验结果怎么样呢？严格控制下的一组不可能作弊，参与者平均答对了 3 道题。第二种情况下，参与者可以把答卷放进自己的口袋，他们平均答对了 5.5 道题。值得注意的是第三种情况——参与者们也把答卷放进了口袋，但他们事先签过道德规范声明。他们在这一条件下，平均答对的题数，也是 3 道——与严格控制的一组完全相同。这一结果与我们采用《圣经》十诫的那种情况相似，这就是签署道德规范声明的效力。特别要考虑的是，麻省理工学院根本就不存在这样一项道德规范！

如果在受到诱惑的瞬间得到有关道德的提醒，我们可能保持诚实。

由此我们了解学生们会在有机会的情况下作弊，但并不是肆无忌惮。不仅如此，一旦他们意识到了诚实——不管是《圣经》十诫还是签一项简单的声明——他们就会完全停止作弊。换言之，如果我们没有了一切道德规范的意识，就会滑向不诚实一边。但是如果在受到诱惑的瞬间得到有关道德的提醒，我们可能保持诚实。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

目前，有些州的律师公会和高级职业组织正在仓促地寻求支撑他们职业伦理规范的方法。有的给大学生和研究生增加有关道德课程，有的要求举办伦理方面的职业培训班。在法律专业里，马里兰州霍华德县巡回法庭大法官丹尼斯·M·斯维尼发表了他的著作《律师法庭行为守则》，其中写道："这里面的大多数规则，其实从我们很小的时候母亲就说过，她教导我们，懂礼貌有教养的人应该做到这些。既然我们的（还有你们的）母亲有别的重要事情要做，不能亲临我们州的每一个法庭，那我就把这些规则再对你们说一次。"

如果我们认识到自己的弱点，就可以防患于未然，尽力避免这种情形的发生。

这样的普通措施有效吗？我们记得律师们获得执业资格时宣过誓，医生们从业前也宣过誓。但是偶尔宣一次誓，偶尔保证一下要遵守章则远远不够。我们的实验清楚表明，回想誓词和规则只能在受到诱惑时，或者就在诱惑之前那一刻才会有效。还有，我们要尽快解决这些问题，拖得越久，越难解决。就像我在第四章里说的，当社会规范与市场规范发生碰撞时，社会规范退出，市场规范取而代之。尽管拿到这里做简单的类推不尽确切，但是诚实问题给了我们一个相关的教训：一旦职业道德（社会规范）衰落，要想重建可就不那么容易了。

诚实为什么重要？一个理由是，我们别忘记美国在当今世界上占据经济强国的地位，就是因为（起码我们认为），在企业管制

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

标准上，它是世界上最诚实的国家之一。

2002年，根据一项调查，美国的诚信度居世界第12位。但就是在这一调查结果面前，我都怀疑那些与美国做生意的人能否感觉他们得到公平对待。但是实际上，2000年美国的排位第14，从那以后公司丑闻此起彼伏，美国各大报纸的商业版面简直是警察局的每日办案记录。我们正在沿着一条光溜溜的下坡往下滑，而不是向上走，这样下去，从长远来看我们将会付出巨大的代价。

亚当·斯密告诫我们凡事诚实为上，特别是做生意。我们只要看一眼与此相反的现实——一个缺乏诚实的社会——你可以看一下这么几个国家。拉丁美洲到处是实行家族管理，给亲戚放贷的垄断企业（即使贷款人坏账也不中止贷款）。麻省理工学院一个来自伊朗的学生对我说，他的国家做生意缺乏一个信任平台。因此，没有人会预付货款，没有人放贷，大家都不敢冒险。人们只从自己家族雇人，家族里还多少有些信任。你想生活在这样的社会里吗？当心，没有了诚实我们很快就会下滑到那样的程度，快得让你难以想象。

怎样才能让我们的国家保持诚实呢？我们也许可以读《圣经》，读《古兰经》，或者其他反映我们价值的一切。我们可以重建职业道德标准，我们可以在履行准则的保证上签名。另一条途径是，当自己处在某种条件下，个人利益与道德标准发生对立，我们容易向现实“屈服”，以一己之私去看待世界，从而变得不诚实——这时我们能保持清醒，至少认识到这种可能。那么，答案是什么？如果我们认识到自己的弱点，就可以防患于未然，尽力避免这种情形的发生。我们可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以禁止医生通过给病人做不必要的检查项目从中获利的行为；我们可以禁止公司的会计人员和审计人员兼任该公司的财务顾问；我们可以禁止国会议员自己给自己制定工资标准，等等。

不过，有关不诚实的问题还没讲完。下面的第十二章，我将进一步阐述不诚实的其他表现，以及我对于如何同它斗争的一些理解。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十二章

性本恶还是性本善

为什么现金能使我们更诚实?

敢偷可乐的人为什么不敢偷现金?

什么才算偷窃呢?

你会滥用因公出差的报销权力吗?

大公司会怎样应用它的“最终解释权”?

银行的信用卡利息在跟你要什么花招?

什么因素允许我们在非金钱问题上作弊，又阻止我们在金钱上作弊?

只要有机会，人人都会弄虚作假吗?

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十二章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

偷可乐的人为什么不偷现金?

实验

麻省理工学院的很多宿舍楼里都有公共使用的区域，摆放着各种式样大小不一的电冰箱供附近房间的学生使用。一天上午十一点钟左右，大多数学生都在上课，我溜了进去，在宿舍楼中逐层徜徉游荡，徘徊于这些公用冰箱之间。

每当看到一台公用电冰箱，我就一点点靠近，小心环视一下周围，确信没有人看见，我就把冰箱门悄悄打开，偷偷塞进一包半打装的可口可乐，蹑手蹑脚迅速逃离现场。走出一段距离以后，我才站住躲在一个不容易被人发现的地方，赶快把放入可乐的冰箱的位置和放入时间记录下来。

几天以后，我回去检查我放下的可乐的数量，每天详细记录冰箱里剩余可乐数量的变化。你可以预料到，大学宿舍里可乐待在冰箱中的时间不会太长，所有可乐在72小时内全部不见了。但是我放下的不光是可乐，还放了一个盘子，里面是总共6美元的几张纸币。这些纸币会不会比可乐消失得还快呢?

回答这个问题以前，我先问你一个吧。你在班上，妻子打电话给你，说女儿明天上学需要一支红铅笔，“你能带一支回来吗？”于

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是你就从办公室里给女儿拿了一支红铅笔。做完这事，你感觉怎样——舒服吗？非常不舒服？或者有点不舒服？还是非常舒服？

我再问你一个问题：假如办公室里没有现成的红铅笔，但是你可以从楼下小铺里花一毛钱买一支。碰巧你办公室里存放零用钱的盒子开着，屋里又没有别人。你会从盒子里拿10美分去买红铅笔吗？假如你没有零钱，恰巧需要10美分用，你会心安理得地从里面拿吗？你觉得这样做可以吗？

我不知道你怎么想，不过我觉得拿一支铅笔比较容易，但是去拿现金就非常困难。(我很庆幸现在还不曾面临这一问题，我女儿还没上学呢。)

实验的结果是，麻省理工学院的学生对于拿现金的态度也不同于拿可乐。正像我说的，可乐在72小时内统统不见了，一罐也没剩，但是钱就完全不同了：盘子里的纸币72个小时没有人动过，直到我从冰箱里取回来。

这是怎么回事呢？

关于不诚实的实验

我们看一下周围生活中的不诚实现象，就会发现多数作弊行为离现金还有一步之遥。公司企业作弊是在账目上玩花样；公司主管作弊是在股票期权日期上倒签；院外说客作弊是让政客们参加第三者付款的宴会和娱乐；制药公司作弊是给医生夫妇安排豪华度假游。事实上，这些人很少（个别情况除外）用赤裸裸的现金作弊。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这就是我的观点：离现金一步之遥的作弊最容易发生。

你认为导致安然大厦倒塌的“建筑师”——肯尼斯·莱、杰弗里·斯基林和安德鲁·法斯托——会从一个老妇人的钱包里偷钱吗？不错，他们从许许多多老妇人的养老金里拿走了数百万、数千万美元。不过你认为他们会拿着铁棍把一个老妇人打倒，抢走她手中的钱吗？说出来你也许不同意，但我还是认为他们不大可能这样做。

到底是什么因素允许我们在非金钱事物上作弊，又是什么阻止我们在金钱上作弊呢？这种非理性的冲动是怎样起作用的？

离现金一步之遥的作弊最容易发生。

因为我们擅长于把自己细微的不诚实想法和做法合理化，所以我们通常很难清楚地确定非金钱事物对作弊的影响。例如，拿一支铅笔，我们可能推断办公用品是对员工的一部分补助，或者拿一两支铅笔之类的事人人都会干。我们会说，偶尔从公用电冰箱里拿一罐可乐不算什么，因为，有时我们自己的可乐也会被别人拿呀。可能莱斯基林和法斯托等人认为篡改一下安然的账目也没有什么不可以，因为那只不过是一种权宜措施，以后生意好转，再改回来也就行了。谁知道呢？

那么，要确定不诚实的本质，我们需要设计出一种巧妙的实验方法，要能够尽量排除例外情况的干扰。我们做了多方考虑。我们用扑克游戏的筹码怎么样？它既不是现金，也不像可口可乐或者铅笔那样有背

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

景和历史沿革。它能帮我们深入了解作弊的过程吗？我们不敢确定，但采用筹码好像有道理。于是几年前，我和尼娜、奥恩决定试试看。

实验

实验是这样的：麻省理工学院的餐厅里，学生们刚吃完午饭，我们进去问是否有人自愿参加一个五分钟的小实验。我们解释说，他们只需要做20道非常简单的数学题（找出两个相加等于10的数字）。他们每答对一道题可以得到50美分的奖励。

各组的实验开头大致相同，但是以三种不同形式结束。第一组参与者做完试题，把答卷纸交给实验主持人，主持人当面计算他们的成绩，每答对一道给50美分。第二组参与者则要求他们撕掉答卷纸，放进口袋或者背包，直接告诉主持人做对了几道。实验到此与第十一章里关于诚实的测验基本相同。

但是最后一组参与者得到的指示与其他两组有很大的不同。我们要求他们和第二组一样，撕掉答卷，直接告诉主持人答对了几道题。但这一次，主持人给他们的不是现金，而是每答对一道题给一个扑克游戏筹码。学生们需要走上12英尺到房间的另一头，另外一个主持人每个筹码兑换给他们50美分。

你明白我们在干什么了吧？把一枚扑克游戏筹码——本身没有任何价值的非现金货币——安插到交易中间，这会对学生们的诚实有影响吗？与那些直接拿到现金的学生相比，扑克游戏筹码会降低学生们诚实度，使他们多报自己的成绩吗？如果多报，会多多少呢？

我们自己对实验结果也感到吃惊：第一组参与者（他们没有作弊

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

条件）平均答对了 3.5 道题（这是严格控制的一组）。

第二组的参与者撕掉了答卷纸，根据他们自己说的，平均答对了 6.2 道题。既然我们可以断定撕掉答卷不可能使他们变得更聪明，那么可以把他们平均多出来的 2.7 道题归结为作弊。

但是说到厚颜无耻的不诚实，冠军非第三组参与者莫属了。他们的脑瓜不比前两组聪明，根据他们自己报告的成绩，这一组平均答对了 9.4 道题——比严格控制的那组高出 5.9 道，比只是撕掉答卷的那组高出 3.2 道！

这就是说，在一般情况下，如果有机会，学生们会平均作弊 2.7 道题。但是在非现金条件下，有同样的作弊机会，他们平均作弊 5.9 道题，作弊的几率高出两倍还多。现金条件下的作弊和离现金一步之遥条件下的作弊，竟然有如此之大的差别！

如果你感到惊讶，听我往下说。我们的诚实实验（第十一章里描写的那些）总共 2 000 个参与者中，只有 4 个人声称 20 道题全部答对。换言之，“完全作弊”的几率是 4 比 2 000。[①]

但是在安插进非现金货币（扑克游戏筹码）的实验里，450 个参与者中有 24 人“完全作弊”。这 24 名完全作弊者在现金条件和象征货币条件下的各自分布情况怎样呢？他们全来自象征货币条件下的那些组（象征货币条件下的参与者共 150 人，彻底作弊者 24 人；由此可以折算在全部参与者中的几率为 320 比 2 000）。也就是说，象征货币不仅能给人们的某些道德约束“松绑”，还能使相当一部分人“松绑”得非

① 理论上说，某些人有可能全部答对。但是，我们的实验中没有人声称答对了 14、15、16、17、18 或 19 道题，那么这 4 个人完全答对 20 道的可能性是很小很小的。出于这一考虑，我们猜想他们是作弊。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

常彻底，竟然到了肆意作弊，毫无顾忌的地步。

作弊到了这种程度当然是坏事，但恐怕还不只如此呢。别忘了在我们的实验里，把扑克游戏筹码换成现金只不过是几秒钟的事。如果象征货币转换成现金需要几天、几个星期，或者几个月（例如，股票期权），不诚实的几率又会是多少？是否作弊的人更多，作弊的程度更严重呢？

我们了解到，只要有机会，人们就会作弊。但奇怪的是我们多数人对此并无察觉。我们在另一个实验里让学生们预测，人们是否用现金时作弊多，用象征货币时作弊少，他们说不对，两种情况下作弊程度应该相同。他们解释说，归根结底，象征货币代表的是钱——而且要把它兑换成现金也就是几秒钟的事。因此，他们预测，参与者们会把筹码与现金同等对待。

他们的盲区也是我们的盲区。

但是他们大错特错了！他们没看到只要离开现金一步远，我们就会多么快地给自己的不诚实行为找出合理的借口。当然了，他们的盲区也是我们的盲区。可能这也就是为什么作弊现象层出不穷，屡禁不止的原因。可能这也就是前安然 CEO 杰夫·斯基林、前世通（WorldCom）CEO 伯尼克·埃伯斯，以及最近几年被起诉的一大批公司高管听任他们本人和他们的公司沿着这条下坡路一直滑了下去的原因。

人人都是脆弱的

当然，面对这一共同弱点，我们人人都是脆弱的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

想一下屡见不鲜的保险造假现象，据估计，投保人报告他们的家庭财产和汽车损失时，总是编造理由多报大约10%。（当然了，保险公司一旦发现多报，立即会提高你的保费，如此一报还一报）。与此相对照，凭空捏造诈保骗保的案例并不是很多。通常是，很多失主丢的是27英寸电视机却当做32英寸来报；丢了32英寸电视机却当做36英寸来报，诸如此类。同时，这些人不大可能直接去偷保险公司的钱（尽管这种诱惑有时是存在的），但是报告他们丢失的东西时，仅仅是把尺寸和价值夸大一点，道德上的负担就会更容易承受。

还有另外一些有意思的做法呢。你听说过"商店当衣橱"这种行为吗？这是指买一件衣服，把它穿到店家不能不退的程度，回商店退货，全额拿回货款，但是商家拿回去的衣服，却又无法按原价再卖了。消费者把商店当衣橱，他们不是直接从商店偷钱，但他们在购买与退货的边缘上跳舞，牵涉多次界限不清的交易。这种做法带来一个非常清楚的后果——服装业估计每年因为"商店当衣橱"行为的损失高达160亿美元（大约等于每年入室盗窃和汽车盗窃两项犯罪的涉案总值相加之和）。

企业费用报销情况又怎样呢？人们因公出差，他们应该了解各项开销的规定，但费用报销也是离现金也是有一步或是几步之遥。在一项研究里，我和尼娜发现，从人们为开销举出正当理由的能力来看，费用报销情况各有不同。例如，花5美元为一个漂亮的异性买个杯子很明显是不行的，但是在酒吧里给她买一杯8美元的饮料就很容易找出正当理由。问题不在于东西的价格，或者害怕被查出，而在于人们自己是否能够把这笔开销理所当然地纳入合法的业务费用中。

对业务费用开支的另外一些调查也发现相似的借口。在一项研究

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中，我们发现，当人们把开支收据通过公司主管的助理上报审核时，他们离不诚实就只有一步之遥，他们很容易在里面夹进一些有问题的收据。另一项研究里，我们发现家住纽约的商界人员，如果在旧金山机场（或者其他离家较远的地方）给孩子买礼物作为费用报销，比在纽约机场买或者从机场回家的路上买，更觉得心安理得。这一切在逻辑上都说不通，但是一旦交换介质是非货币的，我们为自己行为做出合理化解释的能力就会突飞猛进。

几年前，我本人也亲身经历过不诚实行为。有人非法进入了我的Skype账户（很棒的在线电话软件）并假冒我的名义从我的贝宝（Paypal）账户里盗用了几百美元电话费。

我认为做这事的人并不是毫无良知的罪犯。从一个罪犯的角度来看，既然他有智慧有能力突破Skype，那么闯进我的账户行窃就纯属浪费才能和时间，他完全可以进入亚马逊、戴尔，或者某个信用卡账户，用同样的时间获取更多的价值。我倒把他想象成一个聪明的孩子，闯入了我的账户，利用软件随便“免费”打电话找人闲聊神侃，直到后来我设法重新控制了账户。他可能仅仅把这件事当做对自己科技能力的测试——或者他是我的学生，我给过他低分，他决定用这样的方式羞辱我，小小地报复一下。

这个孩子会在没有人发觉的情况下从我的钱包里拿钱吗？有可能，但我猜他不会。但是Skype软件的某些设计和我的账户设置方式“帮助”他这样做了而且不感到道德上有负担：第一，他偷的是通话时间，而不是钱；第二，他从这一交易中没有得到有形的物

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

品；第三，他偷的是网络上的Skype，而不须直接从我手中偷；第四，他可能想象，这一天下来，最终要替他承担费用的是Skype，而不是我；第五，通话费是通过我的贝宝自动转付的。于是我们在这一过程中离现金又远了一步，在最终由谁付通话费这一问题上更加模糊不清（如果你还是不明白，我就说得清楚一点，从那以后我就取消了与贝宝的直接联网）。

这个人偷了我的东西了吗？当然偷了，但是很多因素使这一偷窃行为变得界限不清。我觉得他不会自认为是不诚实的人。他偷钱了吗？没有。有人受到伤害了吗？也没有。但是这种考虑问题的方法令人担心。如果说我在Skype上遇到的问题确实是由于它的交易属于非货币性质，那么存在风险的事情还有很多，程度还会更大，包括内容相当广泛的网上服务，可能还有贷记卡和借记卡服务。所有的电子交易都不通过有形的货币易手而实现，这更容易使人们不诚实——对自己的不道德行为，人们无须扪心自问，有的甚至干脆不承认有这回事了。

我从这些实验中还得到了另外一种不好的印象。在我们的实验中，参与者都是聪明、有爱心、正直的人，他们绝大多数情况下，即使是对于非现金的货币例如扑克筹码，也能把持住作弊的程度和界限。他们中大多数的意识中有一个临界点，呼唤他们停止作弊，他们也就停下了。因此，我们实验中看到的不诚实现象或许接近了人类不诚实的底线：所谓的“好人”——那些讲道德并且自认为有操守的人们所不想逾越的不诚实界限。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一个可怕的想法是，如果说我们关于非货币的实验所用的媒介不是立即可以兑换现金的扑克筹码，或者参与者不那么在乎自己是否诚实，或者他们的行为不那么容易观察，就很可能会出现更多更严重的不诚实行为。换言之，现实世界中实际发生的欺骗现象比我们在实验中所观察到的要严重很多。

假设有一家公司或者部门的领导者是电影《华尔街》中的戈登·盖科那样的人物，他宣称“贪欲就是美德”；假设他用非货币工具鼓励不诚实行为，你就能看出这样一个无赖会怎么样改变人们的心志。这些人原本诚实而且想诚实处世，但同时也想保住自己的职位，事业有所成就。在这样的状态下非现金的货币可能使他们迷失方向，引导他们绕过自己的意识，自由自在、毫无顾忌地去捞取不诚实带来的利益。

我们实验中看到的不诚实现象或许接近了人类不诚实的底线。

对现实的观察令人担心。我们希望自己周围都是心地善良、遵守道德的人，但我们必须现实一些。即使是好人也难免被自己的思维所蒙蔽，他们可能采取行动，在通往金钱报酬的道路上绕开道德准则。从根本上来说，动机带来的刺激可能愚弄我们，不管我们是不是好人，是不是奉行道德准则。

正如作家、记者厄普顿·辛克莱尔曾经指出的：“如果一个人就是靠不理解某些事情才能挣钱，让他理解这些事情是非常困难的。”我们现在可以引申为：如果一个人与非现金货币打交道，让他理解某些事情就更困难了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

商界的诚实水平在下降

不诚实问题不仅涉及个人，最近几年我们看到，整个商界的诚实水平也下降了。我不是指像安然和世通这样严重的不诚实案件，我指的是例如从冰箱里随便拿取别人可乐之类细小的不诚实行为。换言之，有些企业尽管没有偷窃盘子里的现金，但他们偷的是离现金一步之遥的东西。

动机带来的刺激可能愚弄我们，不管我们是不是好人，是不是奉行道德准则。

我的一个朋友是一家航空公司的长飞里程会员，他一直仔细地积攒着自己的飞行里程。最近他去这家公司，想用自己的里程分数换一张免费度假机票，但该公司的人却说，他想订的航班都没有座位了。就是说，尽管他积攒了25 000英里的飞行里程，但全都没法使用（他查过很多日期的航班）。但是，航空公司的代表说，如果他有50 000英里的分数，可能还有座位。他接着查了一下，果然，无论到哪里的航班都有座位。

当然很有可能，这家公司的长飞里程会员须知小册子里，某个地方用小字说明了他们可以这样做（例如写上“本公司有最终解释权”之类的文字）。但对我朋友来说，他好不容易积攒的25 000英里代表一大笔钱，比如说450美元吧。这家航空公司会公开抢他的这些钱吗？他们会从他的银行账户里强行支走这些钱吗？不会。就因为离现金有了一步之遥，航空公司可以把他这些钱偷走，反过来要求他再积攒25 000英里飞行里程。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

再举一个例子，看看银行的信用卡利息是什么情况，我们考虑一下所谓的双循环计息方式。这一花招有大同小异的几种形式，但基本思路就是，如果你不把欠款一次付清，发卡行不仅对你刚产生的消费金额提高利息，还要追溯到以前，提高你以前的消费金额的利息。最近参议院银行委员会调查这一问题时，发现听证时有很多证据证实了银行的不诚实行为。例如，俄亥俄州有一个人用信用卡消费了3 200美元，不久他发现由于罚款、手续费和利息，他的欠款额竟然高达10 700美元。

上面说的收取高额利息高额手续费的并不是电影《锅炉房》里的那些股票贩子，而是美国的享有盛誉的大银行——他们做着各种各样的广告让你相信，银行和你是“一家人”。你的家人会从你的钱包里偷钱吗？不会的。但是这些银行通过离现金一步之遥的交易，干的俨然就是盗窃的勾当。

使用这种方式来进行观察，很明显，每天早上只要一打开报纸，你就准能在上述例子后面补充上几条了。

没有现金时的舞弊设想

我们再回到最初观察到的现象：现金这种东西难道不奇怪吗？与现金打交道，我们就能受到启发，检点自己的行为，好像刚签过了一项荣辱协约。事实上，你看看一美元的纸币，似乎它的设计就令人想到一份契约：它上面用醒目的字体印着，美利坚合众国，加上这几个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

字下面的阴影，形成了三维图像。还有乔治·华盛顿的头像（我们都知道他从来不说谎）。翻过来，看它的背面，就更加庄严了：这里印着“上帝与我们同在”。这样，它把我们一步一步地带上那神奇的金字塔，它的顶端，就是时时刻刻注视一切的全能之眼！它正在注视着我们。除此以外，事实上，钱作为一种锱铢分明的交易单位也增加了它的神圣感。很难说一毛不等于一毛，或者一块不等于一块。

从现在起，我们该怎么办，因为现金已经开始渐渐离我们而去了。

我们再看看非货币交易的发生范围。要找理由总是很方便。我们可以从办公室拿一支铅笔，从公用冰箱拿一罐可乐——甚至可以倒填股票期权的日期——然后编出理由为这一切解释。我们可以做着不诚实的事，还自认为是诚实君子，我们听任自己行窃，而自己的良知却在睡大觉。

怎么解决这个问题？例如，我们可以把办公用品橱里的每件东西都标上价钱，或者在股票期权书上详细标明每段时期的确切货币价值。但是在更大范围内，我们必须唤醒人们认清非货币财物与自己作弊倾向的关系。我们要认识到一旦没有现金的直接提醒，我们就可能作弊，而且所达到的程度连我们自己都想象不到。我们必须唤醒自己，认识到这一切——不管是作为具体的个人，还是作为一个国家，而且是越快越好，越早越好。

为什么？使用现金的时代就要结束了。现金是银行利润的一个负担——它们想废除现金。另一方面，电子支付工具利润可观。美国全国信用卡的利润从1996年的90亿美元上升到2004年记录的270亿美元。到2010年，银行分析家说，新增的电子交易额会高达500亿美元，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

几乎是 2004 年 Visa 卡和万事达卡两家交易额总数的两倍。那么，问题就是，怎样把人们在看不到现金时的作弊倾向，控制到如同他们实际看到现金时的自控范围内——从现在起，我们该怎么办，因为现金已经开始渐渐离我们而去了。

臭名昭著的银行抢劫犯威利 · 萨顿曾经说他抢银行是因为那里有钱。按照这个逻辑他今天应该把这句话用小号字标在信用卡公司的牌子上或者用铅笔写在航空公司显示没有座位的航班号上。那些地方没有现金，但那里肯定有钱。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十三章

啤酒与免费午餐

什么是行为经济学，哪里有免费午餐？

如果粒子能思考，物理学家还有存在的必要吗？

在酒吧里点酒你受其他人意见的影响吗？

在餐厅你会点自己喜欢的菜还是其他人喜欢的菜呢？

你会比较看重满足自己的愿望还是在别人心中树立形象？

这个世界上有没有免费的午餐？

员工们愿意牺牲眼前的消费为明天而储蓄吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第十三章

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

卡罗来纳啤酒屋的免费啤酒

弗兰克林大街是北卡罗来纳大学教堂山分校校门外的主要街道。卡罗来纳啤酒屋就是这条大街上的一处流行酒吧。大街很漂亮，两旁建筑都用砖砌成，古木成荫，饭店、酒吧和咖啡馆到处可见——在这样一个小镇子上餐饮业竟然如此兴盛，你简直难以想象。

一进卡罗来纳啤酒屋的大门，你就发现这是一座老房子，没有吊顶，房梁都露在外面，屋里有几个不锈钢的大啤酒桶，足够客人们享受。大厅里到处摆着桌子，桌子之间有半封闭的隔断。最喜欢光顾这里的是大学生，还有年龄大一点的老顾客，他们聚在这里品味各种牌子的优质啤酒，享受美味的食物。

我刚到麻省理工学院上班不久，我和哥伦比亚大学教授乔纳森·莱瓦夫都在思考人们在轻松愉快的酒吧里可能遇到的一些问题。首先，点酒的顺序能够影响同桌其他人最终点哪一种酒吗？换言之，顾客点什么酒受其他人点酒的影响吗？其次，如果受影响，这一影响的趋向是同一选择还是个性选择呢？就是说，同在一桌的顾客是有意点和别人相同的啤酒还是不同的啤酒呢？最后，我们还想弄清楚受别人影响而点酒的人感觉怎样，从对啤酒的味觉享受上，感觉更好还是感觉更差。

这本书里，从头到尾，我详细叙述了一些实验，希望你们觉得新

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

奇，受到启发。如果你们感觉是这样，那是因为这些实验驳斥了“我们本质上是理性的”这一假定。我举了一个又一个的例子，说明我们与莎士比亚描写的“人是多么神奇的一件杰作”大相径庭。实际上，我们理性并不高贵，才能并不广大，头脑还相当迟钝。（说实在的，我认为莎士比亚了解得十分清楚，哈姆雷特的话里不无讽刺的意味。）

在这最后一章里，我再讲一个实验，举一个我们可预测的非理性例子，然后进一步说明一般经济学关于人类行为的观点，拿它与行为经济学的观点相对照，最后得出一些结论。我们先从实验开始。

实验

我们在卡罗来纳啤酒屋里想到了许许多多的问题，真够装满盛啤酒的大桶。为了对其中连酒带泡的那一大堆问题追根寻底，我和乔纳森决定跳进去弄个明白——当然，这是打个比方。我们先找到啤酒屋的经理，请求他允许我们给顾客免费提供样品啤酒，这些样品由我们自己来买单。（你们可以想象，后来我们到麻省理工学院去报销，要说服财务部我们花的这 1 400 美元是合法的实验费用，该有多么困难。）经理当然很高兴地答应了。说到底，他又可以卖给我们啤酒，他的顾客又能喝到免费的样品酒，这样一来，顾客们自然就更愿意多到啤酒屋来了。

他把工作围裙发给我们，只给我们做了一条规定：从顾客一坐下，我们必须走上去，在一分钟之内请他们点完样品啤酒。如果做不到，我们必须给正式的服务生做手势，让他们前来招呼客人。这个规定很合理，经理不知道我们当服务生是否胜任，他不想让客人们等得太久。我们就这样上班了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

四位客人一落座，我就走上前去。他们好像是大学生，聚在一起举办四人派对。两个男孩穿的大概是身边最好的裤子，女孩则在化妆上费了好大的心思，足以使伊丽莎白·泰勒相形见绌。我打过招呼，请他们选择样品啤酒，并做了介绍：

库伯莱琥珀麦芽啤酒：红色中度麦芽酒，酒花与麦芽配比适当，带传统麦芽啤酒的果香。

富兰克林大街窖藏：波希米亚金黄色窖藏啤酒，带柔和麦芽香和清爽酒花味道。

淡色印度麦芽啤酒：酒花味道浓郁，从英国经非洲到印度长途航行仍旧保持醇厚风味。发酵后多级添加酒花，具有鲜花的芳香。

夏日小麦芽啤酒：巴伐利亚风味麦芽啤酒，用50%小麦酿制，酒精度低、富含气泡，正宗德国酵母发酵，酒花味较轻，具有独特的香蕉与丁香的浓郁回味，适宜夏季饮用。

您选哪一种？

对几种啤酒做过介绍之后，我请男士中的一位——一头金发的那位先点。他点了淡色印度麦芽啤酒。下一个是发型比较夸张的那个女孩，她点的是富兰克林大街窖藏。然后我问另一个女孩，她要了库伯莱琥珀麦芽啤酒。她的男友是最后一位，选的是夏日小麦芽啤酒。拿着他们的酒单，我赶紧来到吧台，高大英俊的吧台服务生鲍勃——计算机专业大四学生——站在那里朝我笑。他看出我要得比较急，就优先给我打酒。然后我端着托盘，上面是四杯每杯两盎司的样品酒，送到四人派对的那张桌子上，摆到他们每人的面前。

和样品酒一起，我给他们发了四张用啤酒屋的信笺纸印的调查

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

表。我们问受访者，他们是否喜欢自己选的啤酒及喜欢的程度，对所选的牌子是否后悔。我取回调查表，从远处继续观察这四个人，看他们是否有人从别人杯子里尝一口。结果他们都没尝别人的。

我和乔纳森和用同样的方式又实验了49桌。然后继续往下做，但是我们对下面50桌改变了实验方式。这一次，我们先念四种啤酒的简介，然后给他们每人一张酒单，上面印着四种样品酒的名称，请他们标明要哪一种，而不是说出来。这样我们把点酒从公开行为变为私下行为。就是说每个实验参与者都听不到别人——包括他可能极力想打动的那个人——点的是哪一种酒，因此也不可能受到别人的影响。

结果怎么样？我们发现人们按顺序公开点酒与私下点各不相同。当他们按顺序点，每个桌上点各种不同牌子的酒，从本质上说，是趋向多样化。理解这一点有个最基本的表现，夏日小麦芽啤酒平常卖得不是很好，但是当其他牌子都被别人选过了，实验参与者觉得他必须选一种和别人不同的——可能是为了表明他有自己的主见，不愿意跟随他人——于是就要选别人没点过的，结果就点了他原来不想点的，以此来表明他有个性。

他们对啤酒的享受程度又是怎样呢？很容易推理，如果人们选择别人没选过的啤酒，只是为了显示自己与众不同，到头来很可能端来的酒是他原本不想喝或者不喜欢的。事实正是如此。总的来看，公开点酒，就像我们在饭馆里点菜那样，对酒本身的享受程度，不如私下点酒、无须考虑别人意见的那些人。但是有一个很重要的例外：一群人中第一个公开点酒的人，事实上与那些私下点酒的人一样，因为他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

或她没有受到别人选择的影响。因此，我们发现按顺序公开点酒的第一个人对酒的享受度是同桌人中最高的，与那些私下点酒的人相同。

我在卡罗来纳啤酒屋做实验时，碰到了一桩趣事：我身穿服务生工作服，来到一张桌子前面，给刚入座的一男一女开始念啤酒介绍。突然我认出了那个男的，他叫里克，是计算机科学专业的研究生，大概三四年前我和他在关于计算机视觉的项目中共事过。因为我们在啤酒屋的实验中要求对每桌客人相同对待，当时我真的不便于停下手头的工作和他叙旧，只好若无其事地按服务生的操作规范介绍啤酒。介绍完了，里克叫住我，问我现在怎么样。

“很好，谢谢。”我回答，“您想点哪一种啤酒呢？”

他们两个人都选好了样品啤酒，然后里克又冷不丁地问了一句：“丹，你的博士学位拿到了没有？”

“拿到了。”我说，“我拿到一年多了。请稍等，我马上给你们上啤酒。”我一边走向吧台去拿酒，一边想，里克一定认为我真的当上了服务生，凭着我的社科博士学位竟然来给人端啤酒。等到我把他们的啤酒送到桌上，里克和他的女伴——其实是他妻子——已经填好了简短的调查表。这时里克又想找个话题，他说最近看到了我的一篇论文，他非常喜欢，写得相当不错。我自己也觉得那篇论文不错，但他这样说，可能只不过是为了让我这个啤酒服务生感觉好一点罢了。

后来在杜克大学，我们又用葡萄酒样品做了一个实验，参与者是一些工商管理专业的硕士生，实验中我们得以观测一些参与者的人格特质——卡罗来纳啤酒屋的经理对此不大感兴趣。这给我们打开了一扇门，找到一种有趣的现象——我们发现了人们对酒类饮料的选择与同桌其他人不同的倾向，与被称作“独特需求”的人格特质二者之间

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的关联。从本质上说，那些注重表现自己独特性的人们更可能点别人没点过的酒，以此来证明自己确实与众不同。

这些实验结果显示人们有时甘愿牺牲消费快感来突出自己在别人心目中的形象。人们选择食品和饮料时好像有两个目标：或者给自己带来最大享受，或者在朋友心目中炫耀自己某些正面的人格特质。问题在于，一旦他们做出选择，例如，点了菜，他们就必须勉强食用自己本来不喜欢的东西，陷入一种后悔莫及的境地。说到底，人们，特别是那些独特需求旺盛的人们，可能牺牲个人需求去换取名声需求。

人们有时甘愿牺牲消费快感来突出自己在别人心目中的形象。

上述结果非常清楚明确，但我们怀疑，在标新立异不被视为正面人格特质的文化背景下，人们在大庭广众之下点菜点酒时，有可能表现与群体的归属感，着意刻画与别人选择一致的印象。我们在香港做的实验证明，事实果真如此。在香港，人们常常也不喜欢在公开场合当众点的酒菜，而是喜欢自己私下点的。但是这些参与者点酒点菜时，都跟着群体中的头一个照葫芦画瓢——这样他们就同样犯了使他们后悔的错误。

“免费午餐”的行为经济学解释

关于实验我先讲到这里，你可以看到，实验引发出生活中的一个简单的小窍门——可以说是免费的午餐。首先，你要去饭馆吃饭，最好是在服务生到来之前先拿定主意，坚持不变。看别人点什

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

么你再跟着点，很容易引导你点原本不想点的东西。如果你怕受别人的影响，一个有效的办法就是在服务生还没过来时就把你的选择写好了放在桌上。这样做，你就划定了自己点菜的范围，别人点什么，即使是在你前面点的那个人，也不大可能改变你既定的选择。当然了，最好的办法还是争取头一个点。

也许饭馆方面应该让顾客私下写出他们点的酒菜，这样就不会受同伴的影响。我们往往为外出就餐的快感支出不菲，那么，各自书面点酒点菜，很可能是让我们增进外出就餐快感最经济、最简便的方法。

但是我从以上实验——事实上是从以前各章所有的实验里，还学到了更重要的一课。传统经济学假定我们都是理性的——我们了解与决定一切有关的信息，我们能够计算所面临的各种选择的价值，我们能够正确权衡每一种选择中错综复杂的因素，我们对事物的认知不会遇到阻碍。

这样一来就假定我们能够做出明智的、合乎逻辑的决定。即使我们偶尔做出错误的决定，从传统经济学角度看来，我们能够马上从自己的错误中自动地接受教训，或者借助“市场力量”而接受教训。以这些假定为基础，经济学家引申出了包罗万象的各种结论，从购买趋势到法律，到公共政策。

然而，我们这本书（还有其他的）中的实验结果却显示，我们所有人的决策过程远不如传统经济学理论所假定的那么理性。我们的非理性行为既不是任意所致、又不是毫无目的，它有规律可循而且可以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

预测。我们受大脑思维的束缚，对某些错误一犯再犯。因此，对传统经济学进行修正，摆脱天真的心理学——它常常经受不住推理、内省测试，尤其重要的是，经不起实验检验——难道不是顺理成章的吗？

如果经济学建立在人们实际行为的基础上，而非他们应该怎样做的基础之上，岂不是更有意义？正如我在本书的引言里指出的，简单说来，行为经济学这门新学科的主旨就是（非常直观地）集中到一个概念上，即人们经常不能理性地行为，他们在决策中经常失误。本书中叙述的那些实验只是这一新兴研究领域的一小部分。

我们受大脑思维的束缚，某些错误一犯再犯。

在很多方面，传统经济学专家和莎士比亚等人关于人类本性的观点是过于乐观的，因为他们都假定我们推理的能力是无限的。基于对同一问题的观察，行为经济学却认识到了人类的不足，他们很多方面的表现与理想状态相去甚远，因而我们对人类本性的观点是相当不乐观的。一点不错，我们所有人不断地在个人生活、职业生涯、社会活动中做出各种非理性的决定，认识到这一点就令人相当悲观。但事情总有好的一面，我们犯错误这一事实也说明还有改善我们决定的办法——因此就有机会获得“免费午餐”。

传统经济学与行为经济学的主要不同点之一涉及“免费午餐”这一概念。根据传统经济学的假定，人类的一切决定都是理性的、根据可靠信息做出的，受到所有产品与服务的价值，以及该决定可能带来的幸福指数两者的驱动。在这一组假定之下，市场上人人力图将收益最大化并尽力把体验最优化。结果是，传统经济学理论断言世界上没有免费午餐——如果有的话，早就会被人发现并且榨干了它的价值。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

正相反，行为经济学家相信人们容易受到来自周围环境（我们称之为情境效应）中无关的情绪、短视以及其他形式的非理性因素（参见本书各章里的实例）的影响。认识到这一切会带来什么好消息呢？好消息就是，这些错误同时提供了改进的机会。如果我们在决策中总是出现有规律的错误，那么为什么不发展新策略、新工具、新方法来优化我们的决策过程，改善我们全体的福祉呢？这正是从行为经济学角度赋予“免费午餐”的意义——这一观念就是，我们大家可以借助工具，方法和政策，改善我们的决策过程，减少决策失误，以使我们心想事成。

人们经常不能理性地行为，他们在决策中经常失误。

从传统经济学角度来看，为什么美国人不肯充分储蓄为退休生活做准备？这是一个毫无意义的问题。如果我们生活中各方面的决定都是正确的、根据可靠信息做出的，那么我们储蓄多少也正是我们所需要的。我们储蓄不多，因为我们根本不在乎将来怎么样，因为我们退休后甘受贫困，因为我们指望孩子们养活，或者我们指望买奖券中大奖——可能有各种各样的理由。最重要的一点是，从传统经济学的角度来看，我们是否储蓄、储蓄多少，完全是按照自己的偏好决定的。

但是行为经济学并不假定人们是理性的，从这一角度看来，我们不肯充分储蓄是完全有原因的。事实上，行为经济学的实验指出，人们不肯为退休生活充分储蓄，可能的原因很多。人们有拖沓习惯；人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们很难理解储蓄的好处和不储蓄的代价（想象一下如果以后的20年里，你每月往退休账户里多存1 000美元，将来你的退休生活能有多大程度的改善？）房价的上涨使人们相信他们真的很富了；养成过度消费的习惯容易，改掉这种习惯却非常困难；等等。这类的原因还有很多很多。

从行为经济学看来，免费午餐的潜力包含在一些新方法、新机制和其他干预手段之中。它能够对人们提供帮助，更好地做他们真正想做的事情，得到他们真正想要的东西。例如，我在第六章里描述的那种有创意的、有自我控制功能的新型信用卡，可以在消费领域里帮助人们更好地拘束自我。另一种途径的例子，是称作“明天多储蓄”的机制，几年前由狄克·塞勒和什洛莫·贝纳茨提出并加以实验。

实验

“明天多储蓄”是这样操作的：新员工来到公司，按公司规定要求，他们自己决定从薪金中扣出百分之几投入养老金计划，在此之外，还要求他们决定如果将来工资有了增长，他们愿意从中拿出百分之几投入养老金计划。为了遥远的将来牺牲眼前的消费很难，但是牺牲一点未来的消费，从心理上就比较容易承受；未来工资增长，眼下还看不到，要从里面拿出百分之几就更容易了。

当塞勒和贝纳茨把这个计划拿到一家公司里实际实验，员工们同意参加，愿意从未来增加的工资里拿出百分之几加入这一安排。结果怎么样了？几年下来，随着员工工资的增长，储蓄率从大约3.5%增加到13.5%左右——员工、员工家庭、公司三方面都从中获益，现在员工们人心稳定，满意的人多了，担心的人少了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免费午餐的基本概念就在这里——让有关各方都能获益，做到“共赢”。要注意的是，这些免费午餐并不一定是没有成本（使用自我控制信用卡和实施“明天多储蓄”不可避免牵涉到成本）。但只要这些机制换来的利益大于成本，我们应该把它们当做免费午餐——给各方都带来净效益的机制。

我们都是棋盘上的小卒子，对棋局里的多种力量认识不多。

如果让我从本书中叙述的研究结论里浓缩出一个重要的教训，那就是，我们都是棋盘上的小卒子，对棋局里的多种力量认识不多。我们通常认为自己稳坐在驾驶座上，对自己的决策，对自己生活的方向具有至高无上的操控能力；但是，可惜啊，这只是我们一厢情愿的认识，它反映的是我们的欲望——我们对自身想当然的认识——而不是现实。

本书的每一章里都描述了影响我们行为的一种力量（情绪、相对论、社会规范等等）。这些力量对我们的行为施加了巨大的影响，我们的自然本性却使自己大大低估了这种力量。它们能够起作用，不是因为我们缺乏知识，缺少实践，或者我们天生低能。相反，一再受到影响的不仅是入门新手，同样还有资深专家，影响的方式具有可预测的规律，造成的失误却直接关系到我们怎样生活，怎样“做生意”，这些失误成了我们人生的一部分。

用视觉幻象同样可以说明。就像我们不可避免地被视觉幻象所愚弄，我们也陷入了自己大脑带入的“决策幻象”之中。问题在于我们的知觉和决策环境是通过眼、耳、味觉和触觉，还有主宰一切思想的大脑，经过过滤才形成的。等到我们对信息做了理解和消化，它已经不一定是现实的真实反映了。相反，它只是我们对现实的诠

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

释，而它就是我们形成决策的基础。从本质上来说，我们被自然赋予的工具所限制，我们决策的方式又受限于这些工具的质量与精确程度。

第二个重要教训是，尽管非理性司空见惯，但并不是说我们都不可救药了。一旦我们明白了自己的错误决定会发生在什么时间，起源自什么地方，就可以提高警惕，强制自己从不同角度、用不同方式重新考虑这些决定，或者用科技手段来克服与生俱来的缺点。企业决策者们也可以在这些方面改变他们的思维方式，考虑怎样制定政策，设计产品，创造免费午餐。

非理性司空见惯，但并不是说我们都不可救药了。

承蒙阅读本书，不胜感激。我希望，你们能获得有关人类行为的一些有趣的见解，对驱使我们生活的原动力有所理解，发现某些改善决策的方法。我还希望能够与你们分享我对理性与非理性研究的热情。在我看来，研究人类行为是一项了不起的事业，因为它帮助我们更好地理解自己，揭开我们日常生活中许多不解之谜。这一课题非常重要而且令人神往，但研究起来也并非易事，我们前面的路还很长，要做的事还很多。正如诺贝尔物理学奖获得者默里·盖尔曼曾经说过的，“你想，如果粒子能思考，物理学家该多么难当。”

你的非理性的，

丹·艾瑞里敬上

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

致 谢

几年来，我有幸与一些富有智慧、创造力、慷慨大度的人们在联合研究项目中共事。本书中叙述的各项研究成果在很大程度上来自他们的巧妙构思和深刻理解，同时我也感到他们缺乏“知人之明”——最明显的是，他们竟然能够同意在这些项目中和我合作。这些人不仅是了不起的科研人员，还是我的亲密朋友，没有他们就不可能有书中的这些成果。当然了，书中叙述如有任何舛误或遗漏，一概由我本人负责。

本书中的很大一部分实验都是我在麻省理工学院进行的，很多实验参与者和实验助理都是该校学生。实验结果突出显示了他们的（也是我们的）非理性，书中有时对他们略加调侃，但这绝不能与缺乏对他们的爱慕与欣赏混为一谈。这些学生无论在好学上

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

进、求知欲望还是慷慨大度方面都非同一般。认识你们大家，本人荣幸之至——你们甚至让我在波士顿的严冬里感到了春天般的温暖。

我还想在这里特别对麻省理工学院院方说一声“谢谢”：他们让我看到了非理性的新高度，生活看上去真的像 BBC 系列喜剧《是，大臣》中的一集。

学会用“非学术”文体写东西真不容易，幸好我在写作过程中得到了多方面的帮助。我向吉姆 · 莱文、林赛 · 埃奇库姆、伊丽莎白 · 费希尔，以及莱文 · 格林伯格作家代理公司整个不可思议的团队表达深切的谢意。我还要感谢桑迪 · 布莱克斯利，她给我提出卓有远见的建议；感谢丽贝卡 · 韦伯、阿尼亚 · 亚库贝克、卡利 · 伯克、布朗宁 · 弗赖尔、德夫拉 · 纳尔逊、贾内尔 · 斯坦利、米哈尔 · 斯特拉希尔维茨，还有埃伦 · 霍夫曼，是他们帮助我把一些概念用语言准确地表达出来。我要特别感谢我的写作伙伴——埃里克 · 卡洛尼厄斯，他提供了很多现实世界中的实例，你们会在书中读到，他那清晰的叙事文体帮助我把一切都表达得再明白不过。我还要特别感谢信任、支持并且帮助我的编辑，哈珀 - 柯林斯出版社的克莱尔 · 瓦赫特赫尔。

我写这本书时正在普林斯顿大学高等研究中心访问，我真想象不到世界上还有这么理想的思考和写作的环境。访问期间我还能有机会到中心的厨房待上一阵，在大厨米歇尔 · 雷蒙德和亚安 · 布朗谢的指导下，学习切菜、烘烤、煎炒以及烹调——我简直找不到比这里更好的地方来拓展我的视野了。

最后，我要感谢我的爱妻苏米，她总是不得不一遍又一遍地听我叙述实验中的故事。我希望你们同意我的说法，这些故事读头几遍挺有意思，但是她这样不厌其烦心甘情愿地听我絮叨来啰唆去，真的证明了她具有圣徒的修行。苏米，我今天晚上最晚七点一刻回家，要不就是八点，也可能八点半，我向你保证。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 带佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们的现实生活中也有大量非理性现象，尤其在不确定的转型时期，这种现象更多。如前一段股市的暴涨和这一段的股市暴跌，深圳房市的暴涨和暴跌，自杀人数的增加等等。因此，行为经济学对转型的中国不仅有理论意义，而且有更多的现实意义。

——梁小民　著名经济学家

这将是未来几年最有影响力、也最常被人们讨论的一本书。

——丹尼尔·麦克法登　2000年诺贝尔经济学奖得主

一本很有意思的书，而且还让我们更加明智。

——乔治·阿克罗夫　2001年诺贝尔经济学奖得主

这本书读来让人发笑，但会让你更有智慧。

——丹尼尔·卡尼曼　2002年诺贝尔经济学奖得主

本书告诉我们，人们为什么总会犯愚蠢的错误，甚至是灾难性的错误。“人是理性的吗？”本书给出了一个言之凿凿的回答：不是！通过本书，你可以了解人们为什么总是做出太多匪夷所思的选择。

——肯尼斯·阿鲁　1972年诺贝尔经济学奖得主

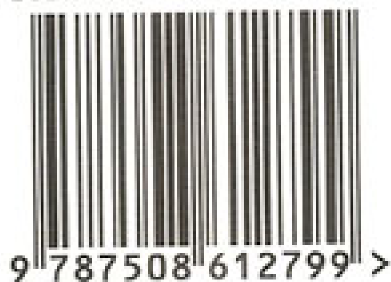
通过本书，你会从另一个全新的视角来认识你所做出的决定。

——尼古拉斯·尼葛洛庞帝　全球著名网络大师



上架建议◎经济学·普及

ISBN 978-7-5086-1279-9



www.publish.citic.com

定价：39.00元